



**O IMPACTO DOS LAÇOS RELACIONAIS NA LEALDADE:
O CASO PARTICULAR DA BANCA PORTUGUESA**

por

Ana Rita Lima Duarte

Dissertação de Mestrado em Economia e Administração de Empresas

Faculdade de Economia, Universidade do Porto

Orientada por

Professora Doutora Teresa Maria Rocha Fernandes Silva

Setembro, 2017

Nota Bibliográfica

Ana Rita Lima Duarte nasceu em Barcelos a 16 de fevereiro de 1994.

A busca pelo melhor entendimento da realidade económica que nos afeta fê-la ingressar em 2012 no Ensino Superior na Licenciatura em Economia na Universidade do Minho, conclui a mesma em julho de 2015. Após a conclusão da licenciatura e o gosto pelas empresas despertado desde cedo pelos pais, levou-a a escolher o Mestrado em Economia e Administração de Empresas na Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Agradecimentos

À Professora Doutora Teresa Fernandes fico profundamente grata pela orientação, ajuda, apoio e motivação. Pela generosidade com que dedicou o seu tempo e por acreditar em mim, ficarei para sempre em dívida. Este projeto não seria possível sem a sua ajuda.

Aos meus pais, devo-lhes tudo o que sou.

À minha irmã, por incentivar-me a realizar os meus sonhos.

Ao Hugo, pelo amor, pela amizade e por estar ao meu lado, sempre.

Ao Tiago pela perspicácia, sabedoria, apoio e amizade constantes.

A todos que se prontificaram a responder ao questionário, visto que sem a sua disponibilidade em responder não seria possível usar a metodologia aplicada neste estudo.

Resumo

A lealdade do cliente é cada vez mais importante com o aumento da competição e o aumento da concorrência no mercado. Com base na importância deste conceito no âmbito do marketing relacional, tentamos dar resposta à lacuna existente na relação entre o cliente e a empresa. No Setor Bancário Português, a importância da lealdade é ainda maior devido à maturidade desta indústria e à intangibilidade dos seus serviços.

Desta forma, e com a presente investigação tentamos (i) estudar o impacto dos laços relacionais, nomeadamente os laços económicos, sociais, estruturais e emocionais na criação da lealdade do consumidor para com o banco e (ii) a influência da lealdade nas intenções comportamentais positivas do consumidor, como a retenção, recomendação e tolerância.

Para a validação do modelo foi aplicado um inquérito por questionário, utilizando uma técnica de amostragem não-probabilística por conveniência a um total de 350 inquiridos. Com base nos dados obtidos foi utilizado, como metodologia, a análise fatorial exploratória e a análise de regressão linear. Através destas análises concluímos que o impacto dos diferentes laços relacionais é significativo na construção da lealdade do cliente, sendo que os laços emocionais e sociais garantem uma maior influência nesta. Relativamente às intenções comportamentais do cliente, a lealdade possui um maior impacto na retenção e intenção de recompra do cliente, seguido da recomendação dos serviços do banco a colegas e familiares. O impacto na tolerância é bastante diminuto.

Este estudo permite obter contribuições importantes na atividade dos gestores no Setor Bancário Português e na teoria, assim como pode auxiliar como guia na construção de programas de lealdade das instituições bancárias para o cliente.

Códigos JEL: E59; M39.

Palavras-Chave: Relacionamento; Laços; Lealdade; Setor Bancário.

Abstract

The customers' loyalty is increasingly important with the rising of competition and the larger rivalry between the enterprises in the market. With the importance of the concept, under the scope of relationship marketing, we try to fill the existent gap in the literature concerned with Business to Consumer Relationship. The importance of customers' loyalty is even more important in the Portuguese Banking Industry, due to the larger level of maturity and the intangible nature of services provided.

Thus, with the present investigation we try to (i) study the influence of the relational bond, namely economic, social, structural and emotional bonds in the generation of customer loyalty to the bank and (ii) the impact of customer loyalty in the positive behavioural intentions of the clients, such as repurchase, word-of-mouth and tolerance.

To validate the applied model, we use a questionnaire, based on a non-probabilistic sampling technique by convenience. The dimension of the sampling is 350 observations. Through the obtained data, it was developed and explanatory factorial analysis and a linear regression analysis. Based on both, we are able to conclude that the influence of different relational bonds is statistical relevant in the creation of customer loyalty. Specifically, the emotional and social bonds guarantee the larger impact on formation of these concept. Relatively to the behavioural intentions, the loyalty possesses large influence in the repurchase intention of the client, followed up by the word-of-mouth. The impact on tolerance is quite small.

This study allows us to obtain important contributions to the management activity in the Portuguese Banking Industry and also for the literature, as well as it can assist in the construction of loyalty programs from banks to the clients.

JEL-Codes: E59; M39.

Keywords: Relationship, Bonding, Loyalty; Banking Industry.

Índice

1.	Introdução.....	1
1.1	Enquadramento e Âmbito do Estudo	1
1.2	Objetivos e Relevância do Estudo.....	3
1.3	Estrutura da Dissertação.....	3
2.	Enquadramento Teórico	1
2.1	Laços Relacionais: Definição, Força e Valência.....	1
2.2	Tipologia de Laços Relacionais	3
2.3	A Lealdade e a Força da Relação	6
2.3.1	O conceito de Lealdade	7
2.3.2	Os Laços Relacionais como Antecedentes da Lealdade	10
2.3.2.1	Os Laços Económicos como Antecedentes da Lealdade.....	12
2.3.2.2	Os Laços Sociais como Antecedentes da Lealdade	13
2.3.2.3	Os Laços Estruturais como Antecedentes da Lealdade	14
2.3.2.4	Os Laços Emocionais como Antecedentes da Lealdade.....	15
2.3.3	Intenções Comportamentais Positivas Resultantes da Lealdade	19
2.3.3.1	A Recomendação como Intenção Comportamental Positiva.....	19
2.3.3.2	A Retenção como Intenção Comportamental Positiva	20
2.3.3.3	A Tolerância como Intenção Comportamental Positiva	21
3.	Estudo Empírico	23
3.1.	Objetivos e Metodologia	23
3.2.	Modelo Concetual e Hipóteses de Investigação.....	24
3.3.	Caracterização e Relevância do Contexto de Investigação: O Setor Bancário Português	28
3.4.	Metodologia de investigação.....	30
3.4.1	Tipo de investigação	30
3.4.2	Construção do questionário.....	30
3.4.3	Pré-Teste	33
4.	Resultados.....	34
4.1	Caracterização da Amostra	34
4.2	Análise de Dados.....	39
4.2.1	Análise Descritivas das Variáveis	40
4.2.2	Análise Fatorial	45
4.1	Análise Das Hipóteses – Regressão Linear.....	59

4.1.1	Verificação dos Pressupostos das Diferentes Regressões	60
4.1.2	Teste das Hipóteses de 1a a 3a.....	63
4.3.3.	Teste das Hipóteses de 4a a 6a.....	65
5.	Discussão de Resultados.....	69
6.	Conclusão	72
6.1	Considerações Gerais	72
6.2	Contribuições para a Gestão.....	73
6.3	Limitações e Questões de Investigação Futura	74
7.	Referências	76
8.	Apêndices	86

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Tipos de Laços Relacionais adaptado de Arantola (2002)	6
Tabela 2 - Variáveis do Questionário	33
Tabela 3 - Análise das Questões Referentes aos Laços Relacionais.	42
Tabela 4 - Análise das Questões Referentes à Lealdade Atitudinal	43
Tabela 5 - Análise das Questões Relacionadas com as Intenções Comportamentais	45
Tabela 6 - Valores de Referência da Medida de KMO.....	47
Tabela 7 - Matriz de Componente Rotativa e Respetiva Análise Fatorial Exploratória.	50
Tabela 8 - Valores de Referência de Medida de <i>Alpha de Cronbach</i>	52
Tabela 9 - Estatísticas de Confiabilidade, Dimensionalidade e Escalas de Medição dos Antecedentes da Lealdade Pós AFE	54
Tabela 10 - Matriz de Componente e Respetiva Análise Fatorial Exploratória	55
Tabela 11 - Matriz de Componente Rotativa e Respetiva Análise Fatorial Exploratória	57
Tabela 12 - Estatísticas de Confiabilidade, Dimensionalidade e Escalas de Medição das Intenções Comportamentais da Lealdade Pós AFE.	59
Tabela 13 - Análise Descritiva dos Erros das Diferentes Regressões Lineares.....	61
Tabela 14 - Testes de Normalidade e Autocorrelação Relativos às Diferentes Regressões	62
Tabela 15 - Análise da Regressão Linear Múltipla da Relação entre os Laços Relacionais e a Lealdade.	65
Tabela 16 - Análise da Regressão Linear Simples entre a Retenção e a Lealdade.....	66
Tabela 17 - Análise da Regressão Linear Simples entre a Recomendação e Subscrição e a Lealdade	67
Tabela 18 - Análise da Regressão Linear Simples entre a Tolerância e a Lealdade13 ..	68
Tabela 19 - Apresentação e Validação das Hipóteses Reformuladas de 1a a 3a.....	70
Tabela 20 - Apresentação e Validação da Hipótese 4a.....	70
Tabela 21 - Apresentação e Validação da Hipótese 5a.....	71
Tabela 22 - Apresentação e Validação da Hipótese 6a.....	71

Lista de Figuras

Figura 1 - Enquadramento da lealdade retirado de Dick e Basu (1994).....	9
Figura 2 – Descrição do Modelo.....	24
Figura 3 - Repartição dos inquiridos por género.	34
Figura 4 - Repartição da amostra por faixa etária.....	35
Figura 5 - Repartição da amostra por habilitações literárias.	36
Figura 6 - Repartição da Amostra pelo Banco em que é Cliente.....	37
Figura 7 - Repartição da Amostra pela Durabilidade da Relação com o Banco.	37
Figura 8 - Repartição da Amostra por Relação de Proximidade com o Gestor de Conta.	38
Figura 9 - Repartição da Amostra pela Existência ou Não de Serviços de Internet.	38
Figura 10 - Subscrição de Serviços por parte dos Clientes.....	39
Figura 11 - Descrição do Modelo após Análise Fatorial Exploratória.	50
Figura 12 - Descrição das Intenções Comportamentais Após Análise Fatorial Exploratória.	57
Figura 13 - Gráfico de Probabilidade Normal dos Resíduos, Tendo em Consideração as Diferentes Variáveis Dependentes.....	62

1. Introdução

1.1 Enquadramento e Âmbito do Estudo

A intensa competição que as empresas sentem no seu quotidiano com a forte presença de um dinamismo mundial e uma elevada maturidade das indústrias tradicionais trouxeram consequências na forma como estas encaram o seu dia-a-dia. A relação cada vez mais próxima com os clientes foi um dos aspetos que cada uma das entidades necessitou de melhorar, mudando o foco da sua atividade da busca incessante do lucro para a satisfação dos clientes (Roberts et al. 2003). A pertinência da fixação deste objetivo é ainda mais crítica quando o serviço reveste elevada complexidade, personalização e prolongamento no tempo, ou seja, o serviço necessita de ser continuamente entregue ao cliente num conjunto de transações (Eisingerich e Bell, 2007). A realidade do Sistema Bancário Português caracteriza-se por estas condições, bem como os clientes não conhecem todas as particularidades dos serviços que subscrevem e dos resultados que irão retirar (Crosby et al., 1990).

Como forma de responder a estes objetivos, o marketing relacional surgiu como fonte de conhecimento capaz de construir, desenvolver e manter relações de sucesso com os clientes (Berry, 1993; Morgan e Hunt, 1994). Desde o final do século XX que a manutenção das relações com os clientes repercute maiores vantagens do que a constante mudança e captação de relações discretas com os clientes a curto prazo. Esta relação mais íntima e duradoura aumenta a rentabilidade, o desempenho financeiro e diminui a rotatividade dos clientes (Reichheld e Sasser, 1990; Berry, 1995; Garbarino e Johnson, 1999). Estas vantagens despertaram o interesse das empresas por esta área, mas também o interesse a nível académico dos efeitos e da importância do marketing relacional nas relações estabelecidas entre as instituições e os clientes (Mooris, 1999).

O foco inerente na relação interpessoal entre o fornecedor e o cliente no setor dos serviços, onde se engloba o setor bancário intensificam ainda a relevância desta abordagem (Czepiel, 1990). O processo de atração, manutenção e melhoria das relações com os clientes evoluíram desde o início desta abordagem, sendo que a relação com o cliente conta cada vez mais com uma elevada personalização da relação e do produto, do individualismo de cada cliente para a empresa e da conceção de benefícios extraordinários para o cliente, o que aumentam os laços entre estes agentes (Berry, 1995). Estes laços

sustentam-se pelas características de amizade e familiaridade, mas também pelas fortes barreiras à saída desta relação ou pela falta de incentivos à mudança da mesma (Liljander e Strandvik, 1995; Arantola, 2002). Os laços relacionais abrangem um conjunto multivariado de características que captam os clientes através de vantagens económicas ou financeiras, da relação mantida entre o cliente e a empresa, da personalização dos serviços, da identificação com a empresa e com os valores que esta defende (Arantola, 2002).

O caso particular da banca evidência a influência crucial e positiva das relações de longo prazo (Lin et al. 2003). A elevada intangibilidade, a incerteza, a disparidade existente na qualidade dos serviços e o papel ativo que o cliente necessita de possuir justificam a elevada importância e o encorajamento da lealdade do cliente (Berry, 1995). Esta lealdade resulta das intenções e comportamentos que determinado cliente apresenta como forma de favorecer uma empresa em relação às outras, o que garante o seu consumo, o feedback positivo a potenciais clientes e a tolerância de possíveis erros na prestação de serviços (Dick e Basu, 1994).

O setor bancário caracteriza-se também pela elevada personalização na entrega de serviços ao cliente, o que pressupõe uma atitude pró-ativa por parte do prestador de serviço. Todavia, a elevada concorrência que se faz sentir neste mercado, a incerteza em redor do futuro das diferentes instituições, os baixos preços e comissões que salientam a importância da diminuição dos custos da atividade e da eficiência de operações demonstram que é cada vez mais difícil manter uma relação com os clientes, assim como garantir elevados níveis de satisfação das necessidades dos mesmos, o que consequentemente geraria uma lealdade e uma prevenção da mudança dos clientes para outras instituições (Homlund e Kock, 1995). A baixa durabilidade dos ciclos económicos, a pressão imposta pela competição demonstra também que a empresa deve garantir informação detalhada acerca dos seus clientes e das diferentes abordagens do marketing relacional, o que garante uma maior capacidade de oferta, através de um conjunto mais alargado de produtos e de vantagens para o cliente. Estas diferentes iniciativas podem garantir a manutenção do negócio da banca no futuro (Dibb e Meadows, 2011).

1.2 Objetivos e Relevância do Estudo

A pertinência da lealdade e da manutenção de relações de longo prazo no sistema bancário salientam a relevância da análise agregada, compreendendo os laços relacionais que motivam a criação da lealdade do cliente, bem como os gestos que os clientes manifestam em favorecimento de determinado banco. Todavia, no que concerne à literatura científica, a relação entre o cliente e a empresa carece de análise mais profunda comparativamente àquela que é realizada no contexto das relações entre as mesmas. O elevado destaque que a literatura dá aos antecedentes da relação, em detrimento dos fatores que garantem a manutenção da mesma motiva este estudo, e ainda o impacto das características emocionais dos clientes em relação à sua relação com as empresas, isto é, a influência dos sentimentos na criação da lealdade.

Com base nestas lacunas, nos objetivos deste estudo e nas características deste mercado estudamos as implicações dos laços relacionais como antecedentes da lealdade dos clientes aos diferentes bancos portugueses. Determinada esta lealdade, decidimos ainda observar as diferentes intenções comportamentais resultantes desta lealdade, como a retenção, a recomendação e subscrição e a tolerância.

Para isto, desenvolvemos um modelo baseado no método por questionário, concentrado na população ativa e nos clientes do banco com uma relação não inferior a 5 anos, com a influência ou não do gestor de conta nesta relação.

1.3 Estrutura da Dissertação

O remanescente da presente dissertação divide-se em 5 capítulos. No segundo capítulo abordaremos a literatura existente no âmbito do marketing relacional, dos laços relacionais e da sua tipologia, da lealdade, do contributo dos laços relacionais para a lealdade e das intenções comportamentais resultantes da relação leal entre o cliente e a empresa. Em seguida, apresentamos a metodologia de investigação, o modelo proposto, as hipóteses fundamentadas na literatura, a caracterização do Setor Bancário Português e a construção do questionário. Em quarto, exibiremos os resultados obtidos da caracterização da amostra, dos dados referentes a cada indivíduo, bem como analisaremos as hipóteses e a sua validade. No quinto capítulo discutiremos estes resultados e finalizaremos com a apresentação das diferentes conclusões deste estudo.

2. Enquadramento Teórico

2.1 Laços Relacionais: Definição, Força e Valência

A noção de laço relacional¹ constitui um pilar fundamental no estudo das relações entre o cliente e a empresa. Não obstante, e mesmo com a extrema importância deste conceito, não há uma conceptualização absoluta do mesmo, uma vez que a definição de laços e de vínculo são usualmente denotados de formas distintas em estudos similares.

A primeira abordagem de laço relacional na literatura relata a interação entre as diferentes empresas, constatando todas as motivações e a relevância de características parentais ou familiares entre as empresas (Turner, 1970). Este conceito sofreu desenvolvimentos com a importância de fatores não estudados até aos anos 80. Wilson e Mummalaneni (1986) salientam a importância da adaptação no desenvolvimento do laço relacional, sendo crucial na manutenção deste laço no longo prazo. Easton (1992) volta a salientar a importância deste conceito nas relações entre empresas, estabelecendo que constitui um dos cinco pré-requisitos que determinam o relacionamento entre ambas. A orientação mútua, a dependência, os investimentos e a atmosfera são as condições remanescentes. Porém, a noção de laço relacional neste enquadramento sofreu alterações significativas com o estudo de Håkansson e Snehota (1995), determinando que este é o output da interação entre diferentes empresas. Wendelin (2011) retomou as pesquisas passadas, no que concerne às interações corporativas afirmando que o laço relacional resulta da criação, neutralização ou redução de valor entre ambos os intervenientes.

Contudo, nos anos 90 são marcados pela importância do consumidor no mercado. Liljander e Strandvik (1995) foi o primeiro estudo a salientar o impacto do laço relacional no mercado *Business to Consumer*. De acordo com estes autores, o laço relacional constitui o número total de barreiras existentes ao abandono de uma relação e que vinculam o comprador e vendedor no intuito de tornar o relacionamento duradouro.

Arantola (2002), adaptando o estudo de Turner (1970), desenvolveu um conceito similar, mas para um diferente mercado e tipo de relação. Para este, o laço relacional constitui uma relação de intensa cooperação e entreajuda dos diferentes agentes, como

¹ O conceito de laço relacional é interpretado como uma definição vasta, capaz de incorporar várias tipologias. Todavia, esta expressão será também utilizada nos estudos de Garbarino e Johnson (1999), com outro intuito, sendo neste estudo um caso específico deste conceito abrangente.

acontece na relação parental entre a criança e a mãe que solidifica a relação entre eles. Por conseguinte, a interação familiar denota especial importância neste conceito, sendo que o valor intrínseco adicionado por qualquer indivíduo de forma única ou partilhada resulta da relação ou associação com outra pessoa. Os dois últimos estudos apresentados, Liljander e Strandvik (1995) e Arantola (2002), salientam abordagens opostas no que concerne à manutenção de uma relação duradoura. O estudo mais antigo salienta a importância dos impedimentos que restringem a saída do comprador ou do vendedor da relação, enquanto Arantola (2002) denota a percepção que o consumidor tem na falta de incentivos para a substituição ou término da relação.

A valência que cada uma das partes tem da relação possui especial relevância no estudo dos laços relacionais. Este conceito é independente do desejo das partes de manter a relação no futuro, mas influenciado pela orientação futura de ambas as partes (Arantola, 2002). Liljander e Strandvik (1995) dividem os laços relacionais de acordo com a sua valência positiva ou negativa. Laços de valência negativa correspondem à implementação de barreiras à saída da relação por parte do consumidor, independentemente dos incentivos que este possua para abandoná-la (Arantola, 2002). Este conceito de barreira à saída é anteriormente proposto por Liljander e Strandvik (1995), correspondendo ao conjunto de meios e instrumentos usados com o objetivo de manter o consumidor nesta relação. Estes autores salientam que a barreira à saída que sustenta a relação influencia a força da mesma. Os laços de valência positiva caracterizam os incentivos que os clientes possuem caso mantenham este laço relacional, em momentos de mudança ou abandono (Arantola, 2002). Pode também identificar-se a existência de laços neutrais que salienta a falta de sentimentos ou razões que justifiquem a relação entre ambas as partes (Arantola, 2002).

A força assume um papel preponderante na conceptualização de laços relacionais. O surgimento desta característica remonta aos estudos *Business to Business* de Easton e Araujo (1986), Easton (1992) e Storbacka et al. (1994) como medida de resistência e preponderância a forças destrutivas, salientando a importância desta no setor dos serviços (Czepiel, 1990). Arantola (2002) recupera esta análise, salientando que o vigor do laço relacional depende da percepção que ambos os outorgantes têm da relação, bem como da influência de outros laços que conectam ou não os participantes da mesma. De Wulf et al. (2001), Palmatier et al. (2006) e Grégoire et al. (2009), abordam a força da relação

como sinónimo da sua qualidade, refletindo a satisfação e a confiança/compromisso que determinado cliente quantifica com a empresa.

A amizade, a atração e a concentração das compras são outros fatores que são utilizados pelos diferentes autores para mensurar a magnitude e o grau de relação entre o consumidor e a empresa (Liljander e Strandvik, 1995; Beatty et al. 1996; Halinen, 1996). A proximidade da relação é também um termo usado neste contexto (Bove e Johnson, 2001). Porém, Moore et al. (2012) adaptando o conceito de Barry et al. (2008) adicionam aos propósitos económicos e sociais, a atitude e o comportamento que definem a força de determinada relação, mais abrangente que apenas uma relação de compromisso (Bove e Johnson, 2001). Desde os estudos de Dwyer et al. (1987) que o benefício de relações duradouras e de intensa veemência traduzem um nível de vendas maior e menos incerto. A incerteza em relação à qualidade também intensifica a força de determinada relação, uma vez que quanto maior este risco maior a motivação do consumidor em forjar uma relação forte com determinado fornecedor (Halinen, 1996).

O estado de uma relação ou de um laço relacional deve ser tido em conta na sua análise. Arantola (2002) determina que a análise correta deve ter em conta não só a força do laço relacional, mas também o interesse na relação por parte do consumidor e a força relativa que a ligação tem para os outorgantes.

2.2 Tipologia de Laços Relacionais

Os laços que unem as empresas aos clientes podem basear-se em diferentes motivações, o que leva muitos autores a separar laços relacionais de outro tipo de laços. É possível identificar várias dicotomias que salientam a divisão dos laços em dois grandes tipos.

Easton e Araujo (1986) foram os primeiros autores a debruçar-se sobre a divisão dos laços relacionais. De acordo com estes, é possível distinguir laços residuais de laços potenciais. Por laços potenciais, este estudo engloba as situações que se encontram numa fase prematura da relação, em que não existe qualquer operação real entre as empresas. Laços residuais agregam o excedente de uma relação já terminada.

Halinen (1994) mostra também que é possível dividir os laços de acordo com o seu carácter operacional ou relacional. Por laços operacionais, este autor entende todas as

relações que são criadas diariamente, enquanto laços relacionais incorporam as expectativas mútuas de interações futuras.

Storbacka et al. (1994), juntamente com Liljander e Strandvik (1995) categorizaram os laços relacionais por laços de elevado e baixo nível. Os laços de elevado nível baseiam-se na confiança, compromisso e atração. Por confiança, podemos entender as garantias (implícitas e explícitas) da manutenção da relação, bem como a qualidade e a segurança que os clientes pensam que o serviço oferece (Halinen, 1994; Morgan e Hunt, 1994; Garbarino e Johnson, 1999). A integridade, a honestidade e a confiabilidade no parceiro da relação são características importantes para caracterizar a confiança como um importante antecedente (Morgan e Hunt, 1994). O compromisso caracteriza a satisfação das necessidades ou crenças dos clientes, através das ações tomadas pelas empresas, baseadas numa comunicação intensiva (Halinen, 1994; Bove e Johnson, 2001). A atração identifica os interesses que determinado agente possui nas características do outro, balanceado no *trade-off* entre os custos e receitas (Halinen, 1994). Os laços de baixo nível fundamentam-se nas vertentes económicas e sociais.

Porém, Liljander e Strandvik (1995) afirmam que não faz sentido a divisão entre laços relacionais ou não relacionais, uma vez que qualquer laço relacional resulta de uma interação entre duas partes.

A divisão mais específica dos laços relacionais sofreu várias alterações ao longo dos anos. Os primeiros estudos defendem seis tipos de laços relacionais, presentes nas relações entre as empresas (legais, económicos, tecnológicos, geográficos, temporais e de conhecimento).

Contudo, Smith (1998) defende uma abordagem diferente da divisão de laços relacionais, dividindo-os em laços sociais, estruturais e funcionais. Os laços estruturais caracterizam o fornecimento de soluções para as dificuldades do cliente, constituindo um investimento não recuperável no final da relação. Este é ainda de elevada escassez, uma vez que a personalização destas soluções apenas é feita por essa empresa (Turnbull e Wilson, 1989; Berry e Parasuraman, 1991; Berry, 1995). Podemos também destacar a importância destes serviços no setor bancário, o elevado valor acrescentado e os altos custos ao abandono da relação (Berry e Parasuraman, 1991; Dibb e Meadows, 2001). Estes também podem incluir, além da adaptação do produto às necessidades do cliente, o fornecimento de informação valiosa e o solucionamento dos problemas do consumidor

(Berry, 1995; Chen e Chiu, 2009). O fim de uma relação deste tipo será bastante difícil devido à complexidade da relação e aos custos de mudança (Venetis e Ghauri, 2004).

Fournier (1998) desenvolve também uma tipologia diferente de laços relacionais, defendendo a divisão entre os laços de natureza substantiva, emocional e familiar.

Tendo em conta as primeiras abordagens da natureza dos laços relacionais, Liljander e Strandvik (1995) adaptam os seis tipos de laços relacionais presentes no mercado B2B para o mercado com o consumidor. De acordo com estes autores, é possível incorporar mais quatro categorias, os laços sociais, culturais, ideológicos e psicológicos. Deve-se também ter em conta que a natureza dos laços relacionais é dinâmica, ou seja, a tipologia que sustenta a interação entre a empresa e o cliente pode mudar, sendo o que anteriormente se baseava, por exemplo, num laço económico, se sustenta agora num laço social. Esta mudança pode ser justificada pela alteração da força da relação (Wendelin, 2011).

A tabela seguinte, adaptada do estudo de Arantola (2002), apresenta os principais tipos de laços relacionais existentes na literatura no mercado com o consumidor final.

Tipos de laços	Definição	Principais autores
Legais	Um dos tipos de laço operacional (contratos verbais ou escritos) que estabelecem e especificam as obrigações, responsabilidades, condições de envolvimento e propriedade de ambas as partes. Este constitui uma barreira efetiva ao abandono da relação.	Palmer et al. (1986); Johanson e Mattsson (1987); Easton (1992); Halinen (1994); Liljander e Strandvik (1995).
Económicos ou Financeiros	Laço operacional (troca de serviços por dinheiro) que estabelece benefícios monetários, descontos e outros incentivos económicos que sustentam a relação e que os concorrentes não conseguem oferecer aos clientes. Deve ser salientada a importância das poupanças monetárias ou não monetárias neste tipo de serviços (maior rapidez no atendimento e disponibilidade do serviço). Este tipo de laço constitui uma barreira efetiva ao abandono da relação.	Dwyer et al. (1987); Berry e Parasuraman (1991); Halinen (1994); Liljander e Strandvik (1995); Peterson (1995); Proenca e Castro (1997); Gwinner et al. (1998); Peltier e Westfall (2000); Lin et al. (2003); Fox e Hoch (2005).
Tecnológicos ou Técnicos	Personalização dos produtos e processos que as empresas produzem para satisfazer melhor as necessidades de determinado cliente ou empresa. Pode também caracterizar uma barreira efetiva ao abandono devido à necessidade de usar determinado parceiro para a manutenção da relação.	Easton (1992); Liljander e Strandvik (1995).
Temporais	Laço operacional que define os métodos de coordenação e adaptação das operações dos serviços. Esta constitui uma barreira à saída da relação, bem como às restrições temporais do consumidor.	Johanson e Mattsson (1987); Halinen (1994); Liljander e Strandvik (1995).
Geográficos	Nível de utilidade que determinada localização da empresa garante ao cliente. Este laço constitui uma barreira à saída da relação, devido às limitações de transporte ou às elevadas distâncias a possíveis alternativas da concorrência.	Liljander e Strandvik (1995); Wendelin (2004).

Conhecimento	Laço operacional de valência positiva relacionado com o fornecimento de informação, que aumenta o conhecimento entre o cliente e a empresa. A manutenção da relação aumenta a acessibilidade no uso de determinado serviço por parte dos clientes.	Halinen (1994); Liljander e Strandvik (1995), Proenca e Castro (1997).
Sociais	Laço de valência positiva que define um contacto intuitivo entre ambas as partes, baseado na criatividade e na pró-atividade dos intervenientes. A partilha de valores, o sentimento de identificação, a reciprocidade e a amizade (interação familiar) são características fundamentais neste tipo de laço. Os laços sociais constituem laços operacionais que podem possuir diferentes níveis de superficialidade (num contexto mais superficial uma estratégia de baixos preços é suficiente para a manutenção da relação, enquanto que para um nível mais profundo é necessário uma manifestação e identificação com a marca).	Turner (1970); Wilson e Mummalaneni (1986); Turnbull e Wilson (1989); Berry e Parasuraman (1991); Easton (1992); Machiette e Roy (1992); Halinen (1994); Liljander e Strandvik (1995); Voss e Voss (1997); Donney e Cannon (1997); Smith (1998); Harris e O'Malley (2000); Dibb e Meadow (2001).
Psicológicos	Ligação com determinado fornecedor de serviço devido à crença do consumidor da superioridade da marca. Este consumidor também se identifica com os valores que a empresa defende.	Wilson e Mummalaneni (1986); Liljander e Strandvik (1995).
Culturais	Identificação dos consumidores com a cultura defendida por determinada empresa ou pelos seus produtos.	Liljander e Strandvik (1995)
Ideológicos	Preferências de ambas as partes baseadas nos valores pessoais e intrínsecos.	Liljander e Strandvik (1995)
Relacionais	Relações sustentadas em termos contratuais implícitos que garantem determinado comportamento futuro, (e.g. reservas de bilhetes para espetáculos).	Dwyer et al. (1987); Halinen (1994); Butz e Goodstein (1996); Smith (1998); Garbarino e Johnson (1999).
Emocionais	Construção de uma relação entre o cliente e a empresa baseada no elevado nível de confiança entre ambos.	Butz e Goodstein (1996)
Desempenho	Performance relativa ao comportamento dos agentes em determinada relação (e.g. depósitos de aluguer).	Dwyer et al. (1987)

Tabela 1 - Tipos de Laços Relacionais adaptado de Arantola (2002)

2.3A Lealdade e a Força da Relação

O mercado e as condições económicas que delineiam as necessidades da procura e os interesses da oferta são cada vez mais importantes no contexto do marketing relacional. A existência de uma boa estratégia de marketing relacional produz benefícios nesta vantagem competitiva que a empresa adquire na abordagem ao mercado, assim como garante a satisfação dos clientes (Dick e Basu, 1994; Ryals, 2005; Min, 2006; Watson IV et al., 2015). Porém, a criação ou manutenção desta vantagem competitiva pode tornar-se uma tarefa desgastante e dispendiosa com a implementação de estratégias de relacionamento para com os clientes que demonstram menores níveis de lealdade (Shammount et al., 2007). Esta estratégia reveste maior importância no setor dos serviços devido ao foco interpessoal inerente e à falta de instrumentos objetivos para a mensuração da qualidade destes (Gwinner et al., 1998). Não obstante, a maioria dos autores salienta a perspetiva do consumidor no estudo da lealdade, o que apenas reflete um ponto de vista

de uma relação bidirecional (Bove e Johnson, 2001). A ausência de interdependência é para muitos o principal fator que justifica esta análise, uma vez que é o consumidor que determina o foco da relação e decide ser leal ou não à empresa (Liljander e Strandvik, 1995).

As perdas causadas pelas relações de curto prazo com os clientes e a rentabilidade das relações de longo prazo motivam também a aposta na construção de elevados níveis de lealdade atitudinal e comportamental para com a empresa (Evanschitzky et al., 2006; Moore et al., 2012).

2.3.1 O conceito de Lealdade

A lealdade dos clientes evidencia atualmente especial preponderância na manutenção da vantagem competitiva da empresa e constitui um papel central na atividade do Marketing (Dick e Basu, 1994; Reichheld e Teal, 2001; Evanschitzky et al., 2011; Lima e Fernandes, 2014; Watson IV et al., 2015). Este conceito, em termos gerais, resulta da combinação de atitudes e comportamentos que beneficiam uma empresa em relação às outras que competem no mesmo mercado (Day, 1969; Dick e Basu, 1994; Melnyk et al., 2009; Watson IV et al., 2015). Eisingerich e Bell (2007) adicionam a este conceito o intuito que a empresa demonstra nestas situações, ou seja, a possibilidade de prolongar o consumo ou serviços da empresa, bem como a estima que os clientes têm da mesma. Melnyk et al. (2009) salientam que a construção de uma relação de lealdade leva à conexão, psicológica e comportamental, entre o cliente e a empresa. Todavia, a lealdade é condicionada pelos estados emocionais dos clientes, que refletem o estado afetivo e psicológico da relação (Gundlach et al., 1995; Kumar, 1995; Evanschitzky et al., 2011). Os estudos de Huang et al. (2014) abordam a problemática da lealdade, estabelecendo que este conceito pode ser interpretado estocástica ou deterministicamente. Em termos estocásticos, estes autores afirmam que os consumidores adotam comportamentos aleatórios, que consequentemente levam a que as compras destes não tenham em consideração comportamentos ou atitudes anteriores. No que concerne à ótica determinística, a lealdade surge como resultado da construção de relações e de vínculos, como os laços relacionais, a confiança e o compromisso.

Contudo, a fonte de lealdade dos clientes para com a empresa pode revestir alguma complexidade. Estes clientes podem assumir uma lealdade à marca, ao

fornecedor, ao serviço/produto ou ao estabelecimento em si (Dick e Basu, 1994). Esta fonte, na perspetiva dos mesmos autores, reveste uma natureza relativa, ou seja, varia de cliente para cliente e de empresa para empresa.

O conceito de lealdade possui duas dimensões que não geram consenso na literatura (Watson IV et al., 2015). A primeira abordagem deste conceito salienta a lealdade como um comportamento de compra. Esta perspetiva explica que o comportamento do indivíduo tem em consideração uma orientação conativa, de forma a beneficiar determinada entidade, no presente e no futuro (Oliver, 1999; Chaudhuri e Holbrook, 2001; De Wulf et al., 2003; Huang et al., 2014). A mensuração da lealdade comportamental pode ser realizada através da frequência de compra, da proporção de compras, da sua sequência e da probabilidade de ocorrência (Tellis, 1988; Liljander e Strandvik, 1993; Shammount et al., 2007). Esta abordagem simplista permite analisar as consequências financeiras das ações dos clientes, bem como elaborar modelos que complementam determinadas variáveis que mensuram a vertente comportamental da lealdade (Reichheld e Teal, 2001; Watson IV et al. 2015). As normas sociais, os fatores situacionais e a teoria monetária devem também ser tidos em conta como fatores que modifiquem o comportamento do cliente (Dick e Basu, 1994).

Esta abordagem é considerada, nos dias de hoje, insuficiente para explicar a lealdade dos clientes (Lima e Fernandes, 2014). Esta perspetiva apenas engloba o comportamento positivo do consumidor, ignorando a possibilidade de justificar tal comportamento com restrições situacionais, como as situações do uso frequente (*e.g.* hábitos), barreiras à mudança (Eisingerich e Bell, 2007) e a falta de alternativas viáveis (Henderson et al., 2011). Curasi e Kennedy (2002) exemplificam esta última situação através dos consumidores que denominam como prisioneiros. Estes consumidores, apesar do elevado comportamento repetitivo de compras, estão extremamente insatisfeitos com o serviço. O conceito de lealdade espúria de Dick e Basu (1994) também demonstra esta situação. A conveniência, relacionada com a formação de laços económicos e a escolha aleatória são também comportamentos que exemplificam a insuficiência desta vertente para a explicação da lealdade do consumidor (Oliver, 1999; Curasi e Kennedy, 2002).

Como resposta à abordagem insuficiente da lealdade comportamental surge a abordagem atitudinal. Esta afirma que o compromisso do indivíduo a determinada empresa baseia-se na informação que dispõe e interpretam, no seu conhecimento e na

satisfação do mesmo com os produtos ou serviços da empresa (Moorman et al., 1993; Oliver, 1999; Ahluwalia, 2000; Chaudhuri e Holbrook, 2001; Lima e Fernandes, 2014). Desta forma, a vantagem competitiva da empresa criada através de uma atitude forte e positiva é sustentada num processo de avaliação sistemático, bem como numa componente emocional, capaz de alterar o comportamento do cliente no futuro (Petty et al., 1995; Ahluwalia, 2000; Park et al., 2010). É possível mensurar a componente atitudinal através das intenções de compra repetitivas, a recomendação a outros, através do passa-a-palavra e a vontade de recomendar um prestador de serviço, bem como a tendência de resistir a produtos ou prestadores alternativos (Shammount, 2007). Porém, o desejo de continuar determinada relação com a empresa representa imperfeitamente o comportamento que determinado cliente terá, uma vez que nem sempre as atitudes levam a atos (Mittal e Kamakura, 2001; Bontis et al., 2007).

Dick e Basu (1994) abordam a lealdade como uma combinação de ambas as perspetivas referidas anteriormente. Esta construção multidimensional tem em consideração que a lealdade surge do impacto na interação entre o cliente e a empresa, resultante de uma atitude individual relativa e de um comportamento de compra repetitivo (Dick e Basu, 1994; Lima e Fernandes, 2014). Esta abordagem permite defender que o comportamento de determinado cliente pode ser defendido pela sua intenção de o desempenhar (Fernandes e Proença, 2013). Todavia, esta visão integrativa que permite a interação entre ambas as perspetivas pode levar a distorções devido às diferentes variáveis que as abordagens inserem e defendem (Dick e Basu, 1994; Evanschitzky et al., 2011). A orientação temporal, isto é, a mensuração da lealdade através das observações anteriores como forma de prever atitudes e comportamentos leais futuros e o alvo (lealdade à marca, ao fornecedor, ao serviço, ao estabelecimento ou ao programa de lealdade) surgem como características chave para solucionar este problema (Watson IV et al., 2015).

		Comportamento Repetitivo	
		Elevado	Baixo
Atitude Relativa	Elevado	Lealdade Verdadeira	Lealdade Latente
	Baixo	Lealdade Espúria	Inexistência de Lealdade

Figura 1 - Enquadramento da lealdade retirado de Dick e Basu (1994)

O quadro anterior espelha a perspetiva multidimensional referida anteriormente. A combinação do comportamento repetitivo, de baixa ou elevada quantidade, assim como a atitude relativa caracterizam as diferentes tipologias que a lealdade pode ter numa relação entre a empresa e o cliente. Elevados níveis de comportamento repetitivo e de atitude relativa geram uma lealdade verdadeira entre ambas as partes (Huang et al., 2014), enquanto baixos níveis de ambas as características não gera uma interação leal entre os mesmos. Uma baixa atitude relativa comparativamente a outras empresas, conjugada com o elevado comportamento repetitivo gera uma lealdade espúria na interação entre o cliente e a empresa (Huang et al., 2014). Esta tipologia pode ser alvo de ameaças externas, capazes de modificar a orientação no consumo do cliente. A lealdade latente, ou seja, o cliente identifica-se com determinada marca, mas não o manifesta com o seu consumo, surge como resultado de uma elevada atitude relativa e um baixo comportamento repetitivo.

2.3.2 Os Laços Relacionais como Antecedentes da Lealdade

A ligação e o entendimento entre o cliente e o prestador de serviço/produto são essenciais para a criação de uma relação leal (Curasi e Kennedy, 2002). Um dos primeiros estudos, Czepiel (1990), demonstra que a construção de uma relação forte tem que fornecer benefícios para ambas as partes. No caso particular do setor bancário, a excelência do serviço, a estratégia de preços interrelacionados entre os diferentes produtos, o acréscimo de valor para os consumidores e a adoção da comunicação como fator da construção da relação demonstram ser fatores preponderantes para a captação de clientes pelo banco (Dibb e Meadows, 2001). Esta melhor relação com os clientes, conjugada com níveis elevados de serviço influenciam a rentabilidade do banco.

A reciprocidade foi um dos primeiros fatores usados para explicar a duração e a estabilidade de determinada relação (Huppertz et al., 1978). Este princípio invoca o dever baseado no comportamento passado, ou seja, as ações, levadas a cabo por uma das partes, serão recíprocas pela outra devido à antecipação de sentimentos de culpa, no caso de violarem este princípio (Li e Dant, 1997). Dick e Basu (1994), um dos primeiros estudos a abordar a multidimensionalidade da lealdade, destaca também os antecedentes cognitivos, afetivos e conativos como construtores importantes da relação leal entre o cliente e a empresa. A força de determinada relação entre o cliente e a empresa é também

vista como fonte de lealdade (Hennig-Thurau e Klee, 1997). De Wulf et al. (2001) salientam que a força da relação impulsiona a lealdade do consumidor. Todavia, a relação entre a força e a lealdade não é puramente explícita, uma vez que alguns autores salientam que a força da relação tem um efeito positivo, enquanto outros defendem que a força é um indicador que mede a estabilidade da relação (Liljander e Strandvik, 1995; Bove e Johnson, 2001). Contudo, ambas as vertentes demonstram que a força da relação aumenta a resistência dos clientes a esforços competitivos (*e.g.* baixos preços), a retenção dos clientes, a percepção do cliente em relação à qualidade do produto (clientes que mantêm uma relação mais forte, são mais propensos a que lhes seja oferecido serviços de maior qualidade) e a sua tolerância a falhas do serviço (Liljander e Strandvik, 1995; Halinen, 1996; Hennig-Thurau e Klee, 1997).

A qualidade é vista como um importante fator que influencia a lealdade dos clientes. O conceito de qualidade na literatura complementa a confirmação da expectativa dos consumidores com o fornecimento desses serviços/produtos, sendo peça fulcral para o início de uma relação ou para a manutenção da mesma (Venetis e Ghauri, 2004). Parasuraman et al. (1985) afirmam que a qualidade resulta da percepção do que os clientes identificam como tal, sendo definido como a confirmação das expectativas criadas pelos mesmos. A par da qualidade, a satisfação dos clientes é dos antecedentes mais estudados da lealdade. Este antecedente, primordialmente estudado pelos principais autores, tal como é demonstrado nos estudos de Chen e Chiu (2009), constitui a avaliação da experiência de consumo e de compra total que determinado cliente faz de um bem ou serviço ao longo do tempo. A relação positiva entre a satisfação do cliente e a lealdade foi estudada sobretudo na vertente comportamental, associada à intenção repetida de compra (Anderson e Sullivan, 1993; Bloemer e Kasper, 1995; Oliver, 1997; Harris e Goode, 2004; Bontis et al., 2007). Curasi e Kennedy (2002) salientam a sua importância como fator crucial para explicar a lealdade.

Porém, a qualidade e a satisfação por si só não explicam a existência de lealdade. Também os laços relacionais assumem um papel bastante importante como a origem e fundamento na construção da lealdade do cliente a determinada marca (Arantola, 2002; Moore et al., 2012).

2.3.2.1 Os Laços Económicos como Antecedentes da Lealdade

Os estudos que mensuram o nível de lealdade têm em consideração diferentes tipologias de laços relacionais que mensuram a aproximação (ou aumento da lealdade) do cliente para com a empresa, atuando como benefícios da relação ou barreiras à saída (Arantola, 2002; Shammount et al., 2007; Chen e Chiu, 2009). Lima e Fernandes (2014) argumentam que o tipo de laço relacional que motiva a relação entre o cliente e a empresa pode levar a diferentes níveis da verdadeira lealdade, uma vez que é capaz de gerar diferentes estados de espírito que influenciem a lealdade do cliente para com o fornecedor do serviço/produto. O tipo de indústrias também demonstra elevada importância na mensuração do impacto dos laços relacionais (De Wulf et al., 2001). De acordo com os mesmos autores, a presença de vantagens económicas é por exemplo, mais significativa na indústria no mercado alimentar, enquanto o elevado nível de contacto pessoal demonstra ser mais importante no mercado do vestuário.

Muitos estudos têm em consideração a abordagem tripartida dos estudos de Berry (1995), onde a lealdade evolui conforme o tipo de laço que a sustenta. Num nível menos intimista e mais imitável, os laços económicos ou financeiros sustentam esta lealdade. O desenvolvimento de uma relação leal neste tipo de laços pode surgir devido aos custos de mudança, ou seja, a perceção monetária e temporária dos consumidores, bem como o esforço psicológico para a mudança de empresa no consumo do cliente (Lima e Fernandes, 2014). Estes custos demonstram que a mudança de fornecedor é dispendiosa, o que leva a que a empresa possua um determinado poder de mercado na repetição do consumo do cliente (Klemperer, 1995). Nath e Mukherjee (2012) afirmam que a decisão do cliente em manter-se ligado a determinada empresa, baseado nos laços financeiros, pressupõe a avaliação de um *trade-off* entre os custos e os benefícios desta relação comparativamente com as alternativas no mercado. Este poder leva a que a empresa garanta a lealdade do cliente, bem como beneficie do consumo de bens complementares por parte deste (Lima e Fernandes, 2014). Estes custos relacionam-se positivamente com as receitas da empresa (Shapiro e Varian, 1999). O fornecimento de vantagens financeiras pode também apresentar consequências menos positivas para a empresa, uma vez que o elevado nível de imitabilidade não garante uma fonte sustentável de vantagem competitiva, bem como o fornecimento de serviços especiais deste tipo a determinados clientes e não a outros pode gerar o sentimento de repúdio por parte do cliente (Berry,

1995; Fournier et al. 1998). A imitabilidade por parte dos concorrentes pode tornar a existência de vantagens financeiras uma condição necessária ao consumo e não um benefício, ou seja, à medida que os benefícios financeiros são oferecidos por um largo número de empresas no mercado a sua ausência desaponta os consumidores, porém a sua presença não aumenta a lealdade dos mesmos (De Wulf et al. 2001). Os laços económicos revestem maior importância em serviços que o cliente consegue avaliar a sua utilidade antes de comprar (Patterson e Smith, 2001). Este tipo de bens é denominado por *search goods*. De acordo com os diferentes autores, a redução da incerteza e do risco de avaliação fornecido pelos benefícios económicos e financeiros sustenta a decisão dos consumidores (Nath e Mukherjee, 2012).

2.3.2.2 Os Laços Sociais como Antecedentes da Lealdade

No nível intermédio surge os laços sociais, de natureza mais distinta entre empresas e como a primeira fase da construção de uma relação de longo prazo, condição que não era garantida com os laços económicos (Lima e Fernandes, 2014). O sentimento de familiaridade, de reconhecimento pessoal, de amizade e de suporte, resultantes primordialmente do elevado contacto interpessoal entre os clientes e os prestadores de serviços/produtos são a base de elevados níveis de lealdade e geradores de satisfação pessoal e não económica (Dwyer et al., 1987; Williams et al., 1998; Henning-Thurau et al., 2002). Wilson e Jantrania (1994) argumentam que uma relação para atingir todo o seu potencial necessita de determinada ligação social entre a empresa e o cliente. A construção de relações sociais encoraja o espírito crítico positivo (Geyskens e Steenkamp, 2000). A lealdade, de acordo com os mesmos autores, demonstra ser mais importante que a confiança que os clientes têm na marca ou empresa. Este contacto interpessoal gera melhorias na comunicação entre ambas as partes, bem como afeta a partilha de norma, primordial para o desenvolvimento da relação (Venetis e Ghauri, 2004). Esta deve ser pessoal e deve demonstrar que cada momento de relação com o consumidor deve ser considerado para a melhoria do valor da relação para ambos (Dibb e Meadows, 2001). Kang e Ridgway (1996) afirmam que a amizade e o suporte que os fornecedores de serviço garantem leva os consumidores a uma obrigação moral de manter o consumo nessa empresa. Os fornecedores de serviços ou o *staff* de determinada instituição possuem um papel preponderante na criação deste tipo de laços, podendo representar uma mudança

de paradigma para os clientes (Dibb e Meadows, 2001). Por outras palavras, estes autores afirmam que, em termos gerais, as pessoas conotam negativamente o banco. Todavia, esta relação com os colaboradores pode levar a que estes tenham uma opinião mais positiva em relação a estas instituições. A sua orientação para as pessoas e não para a transação, a formação nesta área e o tratamento da relação com o cliente devem ser parâmetros indispensáveis nas capacidades destes (Dibb e Meadows, 2001). A criação de laços e a amizade que se constrói entre os clientes e os fornecedores leva ao crescimento da satisfação pessoal e do entretenimento desta interação, o que gera a lealdade e comportamentos benéficos (Donney e Cannon, 1997; Price e Arnould, 1999; Curasi e Kennedy, 2002). A importância deste tipo de laços é significativamente maior no setor dos serviços do que na entrega de produtos (Harris et al., 2003; Venetis e Ghauri, 2004). A entrega destes serviços, bem como a relação mantida com a empresa, transforma os consumidores em clientes da empresa (Berry e Parasuraman, 1991; Huang et al., 2014). Crosby et al. (1990), Lagace et al. (1991) e Wray et al. (1994) determinaram que um comportamento favorável por parte dos fornecedores de serviços, bem como uma orientação positiva e a presença de princípios éticos no vendedor aumenta a força da relação. Porém, este laço relacional apenas é vantajoso e é limitado pelo relacionamento entre as partes, uma vez que a invasão da “zona de conforto” pode ditar o final deste relacionamento (Lima e Fernandes, 2014). A perceção por parte do cliente de que a sustentabilidade da relação amigável entre o cliente e o fornecedor de serviço é apenas para melhorar a rentabilidade da empresa pode também gerar consequências nefastas na continuidade da mesma (Price e Arnould, 1999). Para solucionar este problema, os colaboradores devem manter o suporte emocional, o respeito pela privacidade dos clientes e a tolerância para outras amizades como princípios basilares da relação (Fournier et al. 1998).

2.3.2.3 Os Laços Estruturais como Antecedentes da Lealdade

O nível mais avançado de lealdade resulta dos laços estruturais, que envolvem todos os pontos fortes dos laços económicos e sociais, assim como a personalização dos serviços diretamente para o cliente (Berry, 1995). Juntamente com os laços sociais, os laços estruturais são os principais determinantes das relações de longo prazo (Hsieh et al., 2005). Smith (1998) garante que os laços estruturais têm em consideração a estrutura, a

governança e institucionalização da relação entre ambos. A influência deste tipo de laços será tanto maior, quanto maior for o seu grau de importância na relação e quanto menor for o grau de substituíbilidade com os serviços oferecidos por outras empresas (Venetis e Ghauri, 2004). A personalização dos serviços através dos diferentes meios, como a sua adaptação às necessidades dos clientes, o fornecimento de informação valiosa e a resolução dos problemas dos clientes leva a que estes sintam que são tratados de uma forma especial, bem como se sentem mais confortáveis com determinada empresa, levando a um aumento do valor deste tipo de serviços para o consumidor (Gwinner et al., 1998; Chen e Chiu, 2009; Nath e Mukherjee, 2012). Este tipo de serviço personalizado leva a que os clientes sejam mais devotos e mais adaptados à empresa, o que cria barreiras à mudança do consumo do cliente (Nath e Mukherjee, 2012). Selnes (1993) elucida este argumento, defendendo que este tipo de serviços aumenta significativamente os custos da alteração de consumo do cliente, o que por sua vez aumenta a lealdade e o compromisso. A oferta de outros benefícios (*e.g.* dispensa de multas e outras taxas resultantes do incumprimento de determinada operação com a empresa) pode também ser tida em conta como resultado de um laço estrutural (Gwinner et al., 1998). Juntamente com os laços sociais, os laços estruturais denotam especial impacto no tipo de bens ou serviços que é possível mensurar no final do consumo ou não é possível qualquer avaliação. A estes bens ou serviços, a literatura denomina de bens de experiência e bens credenciais, respetivamente (Nath e Mukherjee, 2012). O aumento da informação disponível deste tipo de produtos resultante dos laços sociais e estruturais reduz a incerteza, o risco de compra, criando benefícios psicológicos aos clientes, responsáveis pela criação de confiança entre as partes, aumentando desta forma os custos de alteração de fornecedor (Weathers et al., 2007; Nath e Mukherjee, 2012). A oferta de uma experiência de compra personalizada, apenas possível no âmbito dos laços estruturais, reduz a incerteza dos clientes e o risco de compra dos mesmos, o que afeta positivamente a lealdade (Nath e Mukherjee, 2012).

2.3.2.4 Os Laços Emocionais como Antecedentes da Lealdade

Para além dos laços incluídos nesta classificação tripartida, também os laços emocionais contribuem para a lealdade. O desenvolvimento de laços emocionais com as empresas ou marcas por parte dos clientes é bastante comum nos diferentes mercados

(Douglas et al., 2011). Farris et al. (2010) argumentam que a existência de benefícios emocionais e a realização das necessidades sociais dos clientes motiva a lealdade da relação. Gwinner et al. (1998) argumentam que apesar dos benefícios económicos serem os principais responsáveis pelo início de uma relação, são os benefícios psicológicos que garantem a sua manutenção. O sentimento de segurança e conforto de determinada relação com a empresa, em que as boas emoções continuarão e que os maus momentos serão resolvidos caracterizam esta relação (Spake et al., 2003). Mais concretamente, os consumidores emocionalmente ligados à empresa desenvolvem atitudes e comportamentos mais favoráveis para a mesma, como a lealdade, a manifestação da vontade de suportar um *premium* pela compra da marca e a menor vulnerabilidade a potenciais críticas à empresa (Thompson et al., 2005). O investimento de tempo, esforço e recursos irrecuperáveis por parte da empresa gera uma reciprocidade no cliente, criando barreiras psicológicas e emocionais capazes de motivar a manutenção da relação e a lealdade dos clientes (Bagozzi, 1995; Smith e Barclay, 1997; De Wulf et al., 2001). A afeição pela marca ou pela empresa também denota especial efeito na lealdade atitudinal, tal como é demonstrado nos estudos de Marzocchi et al. (2013). O amor, a paixão, o prazer e a conexão são alguns dos sentimentos que forjam a ligação emocional entre a empresa e o cliente (Keller, 2001; Thompson et al., 2005; Huang et al., 2014). As atividades de responsabilidade social das empresas são tidas em conta como fatores preponderantes para esta conexão entre a empresa e o cliente (Dibb e Meadows, 2001). Esta ligação emocionalmente positiva entre a empresa e o cliente leva a que estes por vezes tenham comportamentos inesperados como a cooperação com a empresa, voluntariado, esforço extra e altruísmo (Watson et al., 1999; Elliot e Thrash, 2002; Fernandes e Proença, 2013). Os laços emocionais juntamente com os laços sociais são mais propícios em serviços de difícil avaliação, mesmo depois do seu consumo (Hsieh et al., 2005). Relacionado com a ligação emocional do cliente com a empresa está o compromisso, a confiança e a reputação. Estes três fatores, juntamente com a satisfação e a qualidade demonstra a experiência e o conhecimento do cliente em relação à empresa (Garbarino e Johnson, 1999). O compromisso e a confiança, de acordo com Morgan e Hunt (1994) e Garbarino e Johnson (1999), apenas revelam especial importância em relações fortes ou com elevada qualidade relacional. Este compromisso e a convicção de que a ligação emocional com a empresa gera benefícios maiores do que os seus custos,

suportam a hipótese de que os laços emocionais são importantes antecedentes da lealdade do cliente (Pritchard et al., 1999). Compromisso surge como resultado de interações anteriores e que o consumidor deseja continuar, através da realização de esforços para esta relação, sendo propensa a um efeito positivo na lealdade devido à necessidade do cliente para estar comprometido com a marca (Moorman et al., 1993; Morgan e Hunt, 1994). Porém, esta definição de compromisso assume uma estabilidade do desejo de continuar a relação, sendo insuficiente para garantir a continuidade da mesma, bem como uma identificação com a marca, uma ligação psicológica, um orgulho em ser reconhecido como cliente e uma preocupação com a riqueza futura da empresa (Macintosh e Locksin, 1997; Garbarino e Johnson, 1999; De Wulf et al., 2001). Gundlach et al. (1995) demonstram que o conceito de compromisso é estabelecido por três componentes que relacionam as características anteriores, nomeadamente a componente instrumental, atitudinal e temporal. Esta ligação emocional e de plena confiança entre os intervenientes apenas é possível com uma forte linha de comunicação aberta entre ambos, garantias da qualidade do serviço e elevados padrões de conduta (Berry, 1995). Desta forma, muitos autores defendem que a confiança constitui um pré-requisito para o compromisso, uma vez que o sacrifício e a vulnerabilidade do cliente apenas fazem sentido quando este confia na empresa (Morgan e Hunt, 1994; Garbarino e Johnson, 1999). O compromisso e a confiança são também vistos como determinantes da força da relação (Bove e Johnson, 2001). Juntamente com a satisfação, estes três elementos são tratados na literatura como dimensões da força da relação, interrelacionados entre si (Thurau et al., 2002; Nath e Mukherjee, 2012). Esta confiança por parte dos clientes para com os serviços da empresa leva a um aumento da eficiência dos mesmos, através da redução dos custos de transação psicológicos, bem como a construção mais rápida do sentimento de lealdade entre ambos (Ganesan e Hess, 1997; Garbarino e Johnson, 1999). Este último argumento é sustentado na hipótese de que os clientes, especialmente no setor dos serviços, confiam mais vincadamente no empregado ou fornecedor de serviço do que na marca em si, bem como são mais pacientes e otimistas em relação ao trabalho desenvolvido por estas empresas (Smith e Barclay, 1997). A confiança e o compromisso, no que respeita a bens credenciais possuem elevado impacto na força da relação, resultante da diminuição da incerteza e na menor dificuldade na tomada de decisões (Nath e o Mukherjee, 2012). Nos estudos de Gwinner et al. (1998) o benefício psicológico da confiança é mais importante do que os

benefícios sociais ou de tratamento especial numa relação com um fornecedor de serviços. A redução da ansiedade da interação e a menor dissonância entre as expectativas criadas pelo consumidor, como antecedente do consumo e o fornecimento do serviço/produto justificam este efeito da confiança da relação com o consumidor (Szymanski e Henard, 2001; Hennig-Thurau et al., 2002). Esta diminuição da incerteza e da vulnerabilidade leva a que cada interação entre o cliente e a empresa seja uma oportunidade para construir uma relação leal (Berry, 1995; Bitner, 1995). Por outro lado, a reputação consiste em termos gerais, na avaliação da empresa em relação aos seus concorrentes (Bontis et al., 2007). Dibb e Meadows (2001) afirmam que a reputação, juntamente com o valor elevado dos produtos financeiros são atributos necessários para a construção de uma relação. Quanto maior for a confiança e a reputação da marca, mais fácil será a construção de laços emocionais fortes, capazes de criar um comportamento de compra repetitivo e rentável (Lima e Fernandes, 2014). O papel da reputação será tanto maior quanto maior for a dificuldade em avaliar determinado serviço (Lima e Fernandes, 2014). Em todos os estudos, a relação entre reputação e lealdade, é significativamente positiva (Rogerson, 1983; Bontis et al., 2007).

Esta classificação, na perspetiva de muitos autores é mais complexa do que a identificação das tipologias que antecedem a lealdade, ou seja, por vezes a criação ou manutenção de uma relação com as empresas tem em conta a interação de diferentes laços relacionais em simultâneo (Gwinner et al., 1998; Nath e Mukherjee, 2012). Esta interação permite o aumento e ampliação do efeito dos diferentes laços na lealdade do consumidor, mas também a superação dos seus problemas singulares. Assim, a incorporação dos benefícios financeiros com o contacto interpessoal que se forja nos laços sociais e a personalização de soluções à medida dos consumidores são estratégias levadas a cabo pelas empresas para aumentar a lealdade dos consumidores (Rodriguez e Wilson, 2002; Nath e Mukherjee, 2012). Bolton et al. (2003) e Rosenbaum e Massiah (2007) salientam que os objetivos económicos, sociais e estruturais da relação estão embutidos entre si, sendo que o valor da relação salienta este conjunto de benefícios. Esta relação entre os diferentes laços desenvolve a confiança, reforça o compromisso e aumenta a satisfação dos clientes, o que garante o sucesso e a lealdade da relação, bem como aumenta significativamente o seu impacto na força da relação (Thurau et al., 2002; Nath e Mukherjee, 2012).

Todavia, o nível de importância que cada tipo de laço tem na estimação da lealdade varia de acordo com o mercado estudado e com as características e condicionantes desse mesmo ambiente competitivo, podendo ser mais ou menos significantes na definição da lealdade comportamental ou atitudinal (Janoff, 2000; Shammount et al., 2007; Chen e Chiu, 2009). A assimetria de informação entre as duas partes, tal como foi enunciado anteriormente denota especial preponderância na relação como um todo e no estabelecimento da lealdade do cliente (Bolton et al., 2003; Nath e Mukherjee, 2012).

2.3.3 Intenções Comportamentais Positivas Resultantes da Lealdade

A lealdade dos clientes é muitas vezes interpretada como um conceito que referencia um potencial crescimento da atividade da empresa (Reichheld, 2003). Genericamente, o vínculo leal entre a empresa e o cliente gera benefícios económicos relacionados com o aumento da receita (menor sensibilidade ao preço por parte dos clientes, maior volume de compras, maior certeza/previsibilidade dos lucros e das vendas) e com a diminuição dos custos de manutenção e de substituição dos clientes, como os custos de marketing, vendas e os custos de atração que podem ser amortizados por um maior período (Reichheld e Sasser, 1990; Dick e Basu, 1994; Gwinner et al., 1998; Chaudhuri e Holbrook, 2001; Johnson et al., 2006; Lima e Fernandes, 2014; Watson IV, 2015).

Em termos específicos, a lealdade leva a que a empresa goze de comportamentos favoráveis por parte dos clientes, fruto da lealdade que estes têm. Esta lealdade é por vezes premiada por parte dos fornecedores de serviços através de vantagens concedidas dos seus produtos (Dibb e Meadows, 2001). Destes é possível destacar a recomendação, a retenção e a tolerância (Curasi e Kennedy, 2002; Brown et al., 2005; Bontis et al., 2007; Eisingerich e Bell, 2007; Keiningham et al., 2007).

2.3.3.1 A Recomendação como Intenção Comportamental Positiva

A recomendação ou *word-of-mouth* como é comumente tratada na literatura, consiste no processo de avaliação da empresa e dos seus produtos que determinado indivíduo comunica a outro, de forma pessoal ou por um meio de comunicação (Brown et al., 2005; Eisingerich e Bell, 2007). Este efeito consequente da lealdade tem cada vez mais um papel preponderante na captação de novos clientes para a empresa, sendo por

muitos autores a força dominante dos mercados (Mangold et al., 1999; Brown et al., 2005). Dibb e Meadows (2001) salientam que cerca de 30% dos novos clientes são provenientes de recomendações de clientes mais antigos. A influência efetiva da recomendação ou WOM possui especial importância na construção de expectativas dos consumidores, bem como a moldagem de julgamentos e comportamentos por parte dos mesmos (Zeithaml et al., 1993; Brown et al., 2005). Lee e Park (2009) salientam que a recomendação tem elevado efeito na tomada de decisão de novos clientes no que concerne a bens ou serviços de informação bastante escassa (no que diz respeito aos bens de experiência, o consumidor apenas os consegue avaliar no final do seu consumo, enquanto nos bens credenciais não é possível qualquer avaliação), possuindo maior influência à medida que aumenta a dificuldade da avaliação do produto ou serviço. De acordo com Curasi e Kennedy (2002) a existência de clientes extremamente leais, como os apóstolos, permite que estes avaliem e comuniquem a outros clientes com um elevado entusiasmo e envolvimento, assim como fornecem informação completa sobre a empresa para que os outros possuam o mesmo entusiasmo. Esta influência é cada vez mais significativa devido à forte presença da internet e das redes sociais no quotidiano (Brown et al., 2005). Por conseguinte, o passa-a-palavra de serviços ou produtos de determinada empresa espelha muito mais do que a qualidade ou a satisfação que determinado cliente leal adquiriu. Este espelha a reputação e a confiança que determinada relação pessoal entre os indivíduos possui (Brown et al., 2005; Eisingerich e Bell, 2007). O passa-a-palavra assume duas vertentes na literatura, podendo ser positiva ou negativa. No caso da positiva, esta oferece todos os incentivos para que o consumo recaia sobre a empresa, como forma de recomendação (Brown et al., 2005). Todavia, a comunicação negativa por parte dos clientes da empresa pode também ser uma realidade. Os estudos de Topcu e Duygun (2015) demonstram que a lealdade do cliente a determinada empresa diminui a probabilidade deste comentar negativamente a empresa.

2.3.3.2 A Retenção como Intenção Comportamental Positiva

A retenção de clientes elucida o comportamento de preferência que determinado consumidor mostra pelos produtos da empresa, defendendo a continuidade e manutenção da relação com esta (Keiningham et al., 2007). A retenção de clientes, que permite a maior certeza nas receitas futuras, é considerado em muitos estudos um aspeto chave para

mensurar a rentabilidade da empresa (Reichheld, 1993; Reichheld e Sasser, 1990; Keiningham et al., 2007). Nath e Mukherjee (2012) salientam que a aposta na retenção dos clientes é mais acessível do que a atração de novos clientes.

A continuidade desta relação permite criar barreiras contra a competição, bem como diminuir a importância do preço na tomada de decisão do consumidor (Venetis e Ghauri, 2004). A facilidade dos sistemas internos ou externos das instituições bancárias são condições que também influenciam a retenção dos clientes, através da compra de diversos produtos oferecidos pelo banco (Dibb e Meadows, 2001). Nos estudos de Reichheld e Sasser (1990) mostram que a retenção adicional de 5% dos seus clientes pode aumentar a rentabilidade da empresa até 85%. Por outro lado, Pitney Bowes (2007) salientam que a mudança dos clientes para outras instituições leva a quebras no lucro na ordem dos 730 milhões de libras. Topcu e Duygun (2015) mostram também que o aumento da lealdade leva a uma maior intenção de recompra por parte dos consumidores e por conseguinte a sua retenção. A retenção dos consumidores leva ainda, de acordo com Venetis e Ghauri (2004), a uma maior eficiência das trocas entre o cliente e a empresa e a custos de transação mais baixos. Independentemente dos antecedentes que forjaram o início da relação ou a manutenção da mesma, o compromisso surge como mediador ou condição basilar para a retenção do cliente (Yorke, 1990; Sharma, 1994; Venetis e Ghauri, 2004). Wilson (1995) elucida esta situação, defendendo que o processo de criação de compromisso entre a empresa e o cliente assemelhasse ao processo de criação e manutenção da relação a longo prazo. A segurança que transmite este compromisso garante a força, estabilidade, durabilidade e rentabilidade desta relação (Venetis e Ghauri, 2004).

2.3.3.3 A Tolerância como Intenção Comportamental Positiva

A tolerância é uma das consequências mais importantes, fruto da lealdade do cliente à empresa (Curasi e Kennedy, 2002). O sentimento de perdão por parte dos clientes de qualquer erro que surja no fornecimento do serviço ou produto, continuando satisfeitos com a experiência total e leais à empresa, demonstra o entusiasmo que os clientes têm em manter uma relação (Oliver, 1999; Curasi e Kennedy, 2002). Estes últimos autores salientam ainda que este comportamento apenas se verifica em clientes com uma verdadeira lealdade a um serviço/produto, os apóstolos, em que serão capazes

de perdoar o erro sem qualquer ramificação consequente para o longo prazo. Para estes, os erros não possuem qualquer importância na avaliação da empresa e da experiência que dela advém. Dibb e Meadows (2001) afirmam que apesar do elevado número de clientes insatisfeitos que determinado banco possui, entre 80 a 85% são tolerantes ou continuam a preferir estes serviços em relação à concorrência. A maior resistência à persuasão e à opinião adversa, independentemente das restrições situacionais pode também ser um benefício apontado ao crescimento da lealdade (Watson IV et al., 2015).

Em suma, o aumento da lealdade a determinada empresa e a existência de programas de lealdade funcionam como barreiras à substituição e impulsionadores da tolerância (Jones et al., 2000; Patterson e Smith, 2003; Evanschitzky e Wunderlich, 2006; Evanschitzky et al., 2011). O crescimento da lealdade gera também um maior horizonte temporal para a empresa responder às diferentes ameaças competitivas (Topcu e Duygun, 2015).

3. Estudo Empírico

3.1. Objetivos e Metodologia

As relações de longo prazo têm revelado especial destaque no setor bancário. A natureza intangível dos serviços, o seu risco inerente, as disparidades no nível de qualidade fornecido por cada instituição, bem como a exigência de uma elevada envolvimento com os clientes são algumas das razões que enfatizam o papel dos laços relacionais duradouros (Lin et al., 2003).

A presente investigação foca os laços relacionais e o seu impacto na lealdade no setor bancário e adota uma metodologia quantitativa com o propósito de entender (i) quais os laços relacionais que determinam essa lealdade e (ii) qual o seu impacto nos comportamentos favoráveis exibidos pelos clientes. O modelo que nos propomos a desenvolver terá em consideração a influência dos laços relacionais no nível de lealdade atitudinal e posterior mudança de comportamento. Esta mudança comportamental pode ter em conta a retenção e a recomendação a outros clientes, uma maior ou menor sensibilidade ao preço, tolerância a falhas e o envolvimento com a instituição (tendo em consideração o número de produtos que subscreve). O estudo que iremos desenvolver baseia-se na implementação do método de inquérito por questionário, com o intuito de obter dados primários para posterior reformulação e agregação. A população que pretendemos inquirir assenta nos clientes bancários privados portugueses na sua generalidade, no que concerne ao tipo de produto que subscreve nas instituições bancárias. Todavia, o horizonte temporal ou o período de tempo que define a relação entre ambos é tido em conta neste estudo.

3.2. Modelo Conceitual e Hipóteses de Investigação



Figura 2 – Descrição do Modelo

Tendo em consideração os objetivos previamente fixados e os estudos anteriormente descritos na revisão de literatura, bem como Sistema Bancário Português, podemos considerar a seguinte descrição do modelo (Figura 2).

De acordo com a figura anterior a relação entre o cliente e a empresa pode basear-se em diferentes laços. Tendo em consideração o estudo de Berry (1995) o tipo de laço que antecede a relação determina o nível de lealdade que o cliente terá para com a empresa.

Os laços económicos, no estudo tridimensional de Berry (1995), representam o nível mais baixo de relação com o consumidor. Este permite que o consumidor goze de reduções de risco, bem como de vantagens financeiras. O preço e outros incentivos financeiros constituem um dos mais importantes motivos para os clientes se envolverem em relações com as empresas (Peterson, 1995; Croft, 1998). As taxas de juro mais elevadas, a redução dos custos de manutenção de conta e outras despesas provenientes de serviços fornecidos pelo banco são alguns exemplos. Porém, as poupanças não financeiras, como a abertura de linhas de apoio especial a determinados clientes e a prestação de serviços fora de horas demonstram também a importância dos laços económicos.

O potencial competitivo deste tipo de vantagens é, todavia, bastante reduzido devido à facilidade na imitação deste elemento da estratégia de marketing (Berry, 1995). Assim sendo, os clientes que baseiam a sua lealdade nos incentivos de preços/financeiros estão vulneráveis a estratégias similares dos competidores. Neste sentido, podemos concluir que:

H1: Os laços económicos influenciam positivamente a lealdade do cliente.

O nível intermédio de personalização de serviço e de sustento da vantagem competitiva no estudo de Berry (1995) tem como fundamento os laços sociais, ou seja, a prestação de serviços é sustentada em encontros sociais, o que afeta a lealdade do consumidor (Czepiel, 1990). A personalização da relação, através da comunicação constante por diferentes meios, o tratamento dos clientes pelos seus nomes, a continuidade da prestação de serviços pelos mesmos colaboradores aumenta a relação e a vantagem competitiva da empresa (Berry, 1995). Esta relação interpessoal como produto complementar à satisfação do cliente demonstra elevada importância no desenvolvimento da relação, devido à melhoria da comunicação interpessoal e à troca de informação entre ambas as partes (Venetis e Ghauri, 2004). O desenvolvimento da proximidade, da conexão afetiva e o entendimento mútuo entre o cliente e o prestador de serviço fomenta o crescimento da lealdade (Chen e Chiu, 2009). Esta relação social leva a que os clientes sejam mais leais a este fornecedor de serviço, sendo tolerantes às falhas do mesmo, bem como capaz de dar oportunidades às respostas da empresa a possíveis ações dos competidores. O fomento deste tipo de relações fortalece a relação entre o cliente e o vendedor, sendo menos sujeito a ameaças externas (Bendapudi e Leone, 2002). Os laços sociais permitem a lealdade do cliente quando as diferenças competitivas não são muito fortes, uma vez que estes não conseguem ultrapassar a existência de produtos principais não competitivos. Desta forma,

H2: Os laços sociais influenciam positivamente a lealdade do cliente.

Os laços estruturais permitem, na ótica de Berry (1995), o nível mais elevado de personalização de serviços e de manutenção da vantagem competitiva. A existência de soluções estruturais que permitem benefícios de valor acrescentado para o consumidor, levam a que seja, para o cliente, extremamente dispendiosa a mudança para outras empresas, sendo indisponíveis na concorrência (Chen e Chiu, 2009). Por conseguinte, os laços estruturais criam fortes relações entre a empresa e o cliente, o que garante níveis elevados de lealdade, difíceis de trespassar pelos competidores. Ao contrário do que acontece nos laços sociais, os laços estruturais garantem a personalização do serviço, permitindo um maior nível de lealdade do que aquele que é garantido pela personalização da relação, bem como um maior conforto (Gwinner et al., 1998). O papel da

personalização é bastante importante no setor bancário, devido às diferentes preferências que cada cliente possui, no que respeita ao nível de incerteza e ao horizonte temporal (Eisingerich e Bell, 2007). O perdão ou a dispensa de pagamento de determinados serviços a clientes que revelem uma maior lealdade também demonstra especial preponderância nos mesmos (Gwinner et al., 1998). A diferenciação e a personalização, de acordo com Topcu e Duygun (2015) e com o estudo anterior, permite à empresa estar um passo à frente dos seus competidores, onde as soluções feitas para cada cliente e a troca de informação valiosa demonstram a proximidade entre a empresa e o mesmo, o que pode garantir a sua lealdade (Chen e Chiu, 2009). Esta atitude por parte dos colaboradores demonstra que as interações com o cliente são particularmente importantes e devem ser tratadas como uma relação continua e não como atendimentos singulares.

H3: Os laços estruturais influenciam positivamente a lealdade do cliente.

A ligação emocional entre a empresa e o cliente, isto é, o surgimento de laços emocionais gera comportamentos e atitudes intensos e favoráveis por parte do cliente para com a empresa (Thompson et al., 2006; Huang et al., 2014). Esta conexão leva a que este se sinta seguro, confortável e menos ansioso, tendo a sensação que a empresa fará de tudo para manter os bons momentos, resolver as pequenas diversidades e diminuir as disparidades entre o que estes esperam e o que realmente acontece (Szymanski e Henard, 2001; Spake et al., 2003). O compromisso, o amor, o prazer e a alegria de estar emocionalmente conectado a determinada empresa demonstram o efeito positivo que estas têm nas duas vertentes da lealdade (Marzocchi et al. 2013; Huang et al., 2014). A geração de emoções leva ao crescimento da lealdade do consumidor para com a empresa (Farris et al., 2010). A convicção dos consumidores de que a relação com a empresa trará maiores benefícios emocionais líquidos de custos do que o seu término foi demonstrado como importante antecedente da lealdade dos clientes do estudo de Pritchard et al. (1999). A realização das necessidades dos clientes de forma repetitiva motiva o crescimento do compromisso entre a empresa e o cliente, demonstrando nos estudos de Beatty et al. (1988) influência direta na recomendação da empresa. Desta forma, podemos concluir que a ligação emocional e múltipla afetiva entre a empresa e o cliente geram benefícios a nível da lealdade que este sente em relação à empresa.

H4: Os laços emocionais influenciam positivamente a lealdade do cliente.

Ao abrigo do nosso modelo, a lealdade constitui um fator essencial para a retenção dos clientes. Esta retenção, mensurada pelo comportamento de recompra dos clientes, é vista na literatura como um efeito positivo do aumento da lealdade (Oliver, 1999; Curasi e Kennedy, 2002). Topu e Duygun (2015) salientam a influência positiva da lealdade na intenção de recompra por parte dos clientes. O comportamento de recompra adotado pelo cliente estabelece o compromisso entre ambas as partes, capaz de definir a relação entre o cliente e a empresa no longo prazo (Venetis e Ghauri, 2004). Com base neste compromisso, o comportamento de recompra torna-se cada vez mais eficiente, uma vez que a compra sucessiva melhora as condições de troca, assim como diminui os custos de transação (Heide e John, 1992; Venetis e Ghauri, 2004). Desta forma, estimamos que o comportamento da lealdade influencie positivamente o comportamento repetitivo de compra ou a retenção dos clientes.

H5: A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de recompra ou a retenção do cliente.

A recomendação constitui um dos objetivos primordiais dos planos de marketing das empresas. A influência que esta possui nos comportamentos e intenções que cada indivíduo tem em relação à empresa afeta sobretudo a performance futura da mesma (Reichheld, 2003; Brown et al., 2005). O *word-of-mouth* constitui uma força que influencia as decisões de compra futuras, especialmente no que concerne a serviços de elevado risco para o cliente, como os serviços bancários (Sheth et al., 2000). A lealdade que os clientes apresentam a determinadas empresas não se manifesta apenas nas compras efetuadas por estes, mas também no impacto que estes geram em outros clientes (Aaker, 1991). Salientamos também que ao longo deste estudo analisaremos apenas a vertente positiva do passa-a-palavra. Todavia, alguns estudos evidenciam a influência negativa do aumento da lealdade na intenção dos clientes comentarem negativamente a empresa (Topcu e Duygun, 2015). Assim, sustentados nesta análise da literatura, defendemos que a lealdade impulsiona a recomendação positiva da empresa, por parte dos clientes.

H6: A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de recomendação do cliente.

Sendo o objeto do nosso estudo o setor bancário, é pertinente o estudo da tolerância como consequência da lealdade, uma vez que, de acordo com Dibb e Meadows (2011), cerca de 85% dos clientes bancários toleram falhas recorrentes no serviço destas instituições. Este comportamento tolerante por parte dos clientes, perdendo os erros e mantendo o seu consumo e a relação no longo prazo demonstram a proatividade dos clientes para manter o contato com esta instituição (Oliver, 1999; Curasi e Kennedy, 2002). Evidenciamos também que este sentimento de perdão tem em conta a inexistência de qualquer efeito na relação no longo prazo, visto que a lealdade do cliente à marca ou empresa não é abalada. Os estudos de Oliver (1999), Dibb e Meadows (2001), Curasi e Kennedy (2002) e Fernandes e Proença (2013) concluem que a lealdade afeta positivamente a tolerância, o que sustenta a nossa hipótese neste estudo.

H7: A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de tolerância do cliente.

3.3. Caracterização e Relevância do Contexto de Investigação: O Setor Bancário Português

Dibb e Meadows (2001) salientam a intangibilidade e inseparabilidade dos produtos oferecidos pelas instituições bancárias como fator de elevada importância que deve impulsionar a manutenção e criação de relação com os clientes na entrega dos seus produtos. Os mesmos autores salientam que estas características impulsionam a proatividade dos fornecedores. Esta elevada durabilidade dos serviços beneficia os clientes no que concerne à entrega de serviços personalizados a estes, bem como uma atitude proativa dos prestadores de serviços (Berry, 1995).

Por conseguinte, a competição global cada vez mais feroz e a procura crescente por parte dos clientes tem levado os analistas e os gestores de serviços financeiros a um estudo cada vez mais detalhado dos seus clientes, entendendo e abordando cada cliente de acordo com as suas necessidades e preferências. Desta forma, muitos bancos já atingiram níveis mais avançados de relação com os consumidores, comparativamente a outros negócios ou outras indústrias (Dibb e Meadows, 2001). Os mesmos autores defendem que os limites entre as instituições bancárias de grande e pequena dimensão é cada vez mais reduzida, fruto das fusões, das flutuações de valor e das quedas ou

encerramento de instituições mais recentes. Esta abordagem leva ao impedimento ou ao incentivo de qualquer intenção de alterar o fornecedor deste tipo de serviço (Dibb e Meadows, 2001). Estes defendem ainda que, o nível de compreensão detalhado das necessidades dos clientes para sua futura satisfação, a integração das suas informações em base de dados e a utilização de comunicações bidirecionais demonstram o elevado nível do marketing relacional nesta indústria. A prevenção da mudança dos clientes mais valiosos para outras empresas e a atenção especial à rentabilidade corrente e potencial que cada cliente pode vir a ter para o banco são questões críticas para o sucesso da abordagem dos bancos aos clientes (Dibb e Meadows, 2001). Assim sendo, os bancos devem ter em consideração um horizonte temporal alargado em relação aos consumidores, uma vez que, tal como foi afirmado anteriormente, num âmbito mais alargado, é mais rentável a retenção dos clientes do que a atração de novos (Perrien et al., 1993).

O “empobrecimento silencioso” que se fez sentir nos últimos anos no nosso país preconizou e evidenciou a crucialidade do setor bancário, bem como o seu papel no financiamento dos indivíduos e a elevada dependência destes do setor bancário (Jesus, 2015). Este setor é responsável, em junho de 2016, por cerca de 250 mil milhões de euros em crédito a clientes, bem como um conjunto de depósitos agregados de similar quantia o que garante cerca de 50% do financiamento dos bancos portugueses, segundo a Associação Portuguesa de Bancos (APB, 2016). Este volume de depósitos é garantido por quatro grandes setores institucionais, onde os particulares contribuem com mais de 50% deste valor, cerca de 125 mil milhões de euros, em agosto de 2016. Segundo a mesma associação, o Setor Bancário Português é constituído por cerca de 157 instituições de crédito, espalhadas por cerca de 5 mil balcões, dando emprego a mais de 48 mil pessoas (dados referentes a junho de 2016, com exceção do número de instituições de crédito, sendo este referente a novembro do mesmo ano). O setor bancário caracteriza-se, em termos informativos e regulativos, por uma excessiva quantidade de informação e de comunicação da instituição ao regulador e aos seus clientes e investidores. Esta banalidade de informação e de atualização permite aos clientes um maior escrutínio de todos os produtos, bem como uma maior igualdade de acesso a informação publicada e ao seu entendimento. Todavia, esta globalização diversifica os riscos subjacentes desta área, levando a que os clientes alterem a sua opinião devido a riscos do foro político,

macroeconómico, entre outros (Goldschmidt, 2015). O banco será tanto melhor para o cliente quanto mais vasto e distinto for o conjunto de serviços que oferece, bem como mais próxima seja a relação que mantem com este (Jesus, 2015).

A complexidade (e intangibilidade), a personalização e a entrega contínua de serviços num horizonte temporal extenso, assim como a falta de sofisticação dos clientes e a incerteza em relação aos resultados caracterizam, em termos gerais, os serviços prestados pelo banco (Zeithaml, 1981; Lovelock, 1983; Crosby et al., 1990; Eisingerich e Bell, 2007). Berry (1995) denomina este tipo de serviços como *black-box-type service*. Os elevados custos de iniciação de uma relação, para o cliente e para o banco, também têm especial preponderância no sucesso da relação, bem como na sua durabilidade (Eisingerich e Bell, 2007).

3.4. Metodologia de investigação

3.4.1 Tipo de investigação

A investigação levada a cabo baseou-se num método quantitativo de obtenção de dados primários de uma amostra inserida na população de clientes privados do Setor Bancário Português. Para a obtenção destes dados foi escolhido o método de inquérito por questionário. A introdução do método de inquérito por questionário apresenta benefícios recorrentes à análise de variados fenómenos, como os comportamentos, atitudes e outras questões culturais que influenciam determinados fenómenos (motivações, crenças e opiniões), assim como variáveis do âmbito demográfico que podem revelar disparidades conclusivas (Fortin, 2003; Malhotra et al., 2012; Saunders et al., 2012). A natureza fidedigna (uma vez que os inquiridos respondem diretamente às questões estruturadas pelo investigador), a fácil administração e os custos reduzidos mostram vantagens significativas nesta tipologia metodológica. A acessibilidade na resposta (devido à facilidade que os inquiridos têm para responder ao questionário) e a independência das respostas devido à presença e influência de outrem pode também favorecer a introdução deste método.

3.4.2 Construção do questionário

O inquérito elaborado ao longo deste relatório é constituído por 31 questões fechadas e 2 abertas. Nestas 2, o inquirido deve responder identificando o seu banco

preferencial em que é cliente e o horizonte temporal dessa relação. Todas as questões são obrigatórias e é com base neste banco identificado que o inquirido deve basear as suas respostas.

Este foi colocado online através da plataforma *GoogleDocs* e distribuído em formato papel, atendendo às necessidades tecnológicas dos inquiridos. Ao longo desta recolha foram tomadas precauções para que não existam dupla contabilização das respostas em formato papel.

O questionário pode ser dividido em três partes distintas, em que a primeira tem como intuito a recolha de dados demográficos e variáveis de controlo como a idade, o género e o grau académico. Numa segunda parte, o questionário tenta avaliar informação bancária do indivíduo através da identificação do seu banco preferencial, ou seja, aquele que mantém uma maior relação, a sua duração, a existência de uma relação próxima com o gestor de conta, a subscrição de serviços de internet e também o conjunto de produtos e serviços que subscreve nesse mesmo banco.

Tendo em conta a complexidade e a diversidade de produtos oferecidos pelo banco, decidimos considerar as abordagens anteriores que refletem a tipologia dos produtos de acordo com a assimetria da informação (Hsieh et al., 2005; Nath e Mukherjee, 2012). Por conseguinte, os depósitos à ordem e a prazo, os empréstimos e as operações no mercado cambial demonstram características similares aos bens de pesquisa, uma vez que é possível avaliar ou julgar o resultado destas, mesmo antes de incorrer no seu consumo (Nath e Mukherjee, 2012). No que concerne aos cartões de crédito, é possível a sua avaliação no final do consumo, enquanto os investimentos e seguros não estão dispostos a nenhuma avaliação, pré ou pós-consumo devido à elevada indisponibilidade de informação e às dificuldades na complexidade dos seus processos (Nath e Mukherjee, 2012). Estas características assemelham-se aos serviços credenciais. A análise da segunda parte permite agregar dimensões e variáveis de acordo com o contexto da banca portuguesa.

A terceira parte do questionário pretende avaliar a perceção dos diferentes laços relacionais na interação entre o banco e o cliente, bem como mensurar a experiência e as intenções comportamentais do mesmo, no que respeita a este banco e de acordo com a experiência bancária. Todas as questões formuladas nesta parte do questionário tiveram em consideração a revisão de literatura previamente apresentada e todos os estudos

identificados de marketing relacional que se basearam no mesmo método. Considerando o banco preferencial escolhido, esta terceira parte, que totaliza um conjunto de 25 questões tem como objetivo mensurar a natureza dos laços que unem o cliente ao banco, nomeadamente laços económicos (LECO), laços sociais (LSOC), laços estruturais (LESTRU) e laços emocionais (LEMO). Todavia, ao longo destas questões é mensurada a lealdade subsequente da relação que o cliente mantém com o banco, através de questões de lealdade e de força da relação (LEAL). As intenções comportamentais daí resultantes também são mensuradas, em especial destaque a tolerância (TOL), a retenção (RET) e a recomendação (REC). O conjunto de questões que mensuram cada uma das rubricas anteriores são apresentadas na Tabela 2. Esta tabela apresenta pormenorizadamente as variáveis consideradas neste estudo, através das perguntas que as mensuram, tendo em conta os artigos e variáveis mencionados na revisão de literatura. Foi também colocada uma questão de forma reversa (questão 29). Esta questão tem como propósito a obtenção de respostas coerentes com o objetivo de evitar que o inquirido responda sempre da mesma forma.

O questionário final, apresentado no Anexo 1, inicia-se com uma breve introdução onde o inquirido é convidado a participar no estudo, informando-o do objetivo do mesmo, da confidencialidade das suas respostas e do tempo médio de duração para a resposta a este.

As perguntas foram aleatoriamente ordenadas, da questão 9 em diante, com o intuito de não influenciar as respostas dos clientes (Saunders et al., 2012). A resposta a estas questões foi mensurada tendo em conta uma escala de *Likert* de 7 níveis. O primeiro nível estabelece a discordância total com o que é afirmado (1 – Discordo Totalmente) e o último nível representa a aceitação completa (7 – Concordo Totalmente).

Construção	Descrição do Item	Referências Bibliográficas
Laços Económicos (LECO)	Q10: O banco oferece-me recompensas quando eu adquiro determinado produto ou serviço; (LECO1)	Nath e Mukherjee (2012)
	Q30: O banco alia-se a outras empresas para me oferecer descontos ou produtos/serviços não financeiros; (LECO2)	
	Q19: Se atingir um número elevado de transações, o banco oferece-me vantagens; (LECO3)	
Laços Sociais (LSOC)	Q24: Sendo a oferta de produtos idêntica em todos os bancos, escolho o meu banco pelos colaboradores que nele existem e pela relação de amizade que tenho com eles; (LSOC1)	Berry e Parasuraman (1991); Berry (1995); Gwinner et al. (1998); Dibb e Meadows (2001); Lima e Fernandes (2014)
	Q21: O banco mantém contacto comigo regularmente e eu gosto de ir ao banco; (LSOC2)	
	Q12: Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais; (LSOC3)	

Laços Estruturais (LESTRU)	Q22: O banco oferece-me conhecimento profissional acerca dos seus produtos/ serviços que ajudam na tomada de decisão; (LESTRU1)	Hsieh et al. (2005); Chen e Chiu (2009); Nath e Mukherjee (2012)
	Q18: O banco oferece serviço integrado com os seus parceiros (seguros, entre outros); (LESTRU2)	
	Q11: O banco oferece-me serviços e produtos personalizados para as minhas necessidades; (LESTRU3)	
Laços Emocionais (LEMO)	Q20: Confio na competência do banco; (LEMO1)	Klaus e Maklan (2013)
	Q32: Sinto-me seguro com a reputação do banco; (LEMO2)	
	Q25: Os meus sentimentos em relação a este banco são muito positivos; (LEMO3)	
	Q13: Sinto-me bem sempre que venho ao banco e encontro o que procuro; (LEMO4)	
Lealdade Atitudinal (LEAL)	Q26: De modo geral, eu estou totalmente ligado ao meu banco; (LEAL1)	Moore et al. (2012)
	Q14: De modo geral, sou bastante leal ao meu banco; (LEAL2)	
	Q33: De modo geral, tenho uma opinião muito positiva do meu banco; (LEAL3)	
Retenção/ Intenção de Recompra (RET)	Q27: Considero subscrever mais produtos do banco futuramente; (RET1)	Eisigerich e Bell (2007)
	Q9: A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada; (RET2)	
	Q17: Tendo a recorrer a este banco para todas as minhas necessidades nesta área; (RET3)	
Tolerância (TOL)	Q28: Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem; (TOL1)	Fernandes e Proença (2013)
	Q29: É provável que mude de banco se experienciar um problema com o meu banco atual; (TOL2)	
	Q16: Continuará a ser cliente deste banco mesmo que ocorram eventuais falhas no serviço; (TOL3)	
Recomendação / Word-of-Mouth (REC)	Q23: Se um amigo/familiar necessitasse dos serviços de um banco, a probabilidade de recomendar o meu é grande; (REC1)	Brown et al. (2005); Keiningham et al. (2007)
	Q31: Tento sempre mencionar aos meus colegas/familiares o serviço prestado pelo meu banco; (REC2)	
	Q15: Pretendo elogiar os serviços do meu banco aos meus amigos e familiares; (REC3)	

Tabela 2 - Variáveis do Questionário

3.4.3 Pré-Teste

Com o intuito de purificar todas as medidas ou questões presentes no questionário decidimos realizar um pré-teste em que o número de indivíduos questionados partilham características semelhantes, mas a sua dimensão é mais reduzida que a da posterior amostra (Moore et al., 2012).

Este pré-teste também tem como intuito analisar e aprovar a técnica escolhida, bem como a sua consistência, identificar potenciais alvos de alteração na construção das questões que os inquiridos sentem maior dificuldade em responder e mensurar a validade, confiabilidade e dimensionalidade dos dados recolhidos (Gerhing e Andersson, 1988; Saunders et al., 2012). A deteção de possíveis fontes de enviesamento também foi tida em conta neste teste (Fortin, 2003).

4. Resultados

Tendo em consideração a estrutura do questionário definida e a amostra do número total de indivíduos inquiridos apresentamos os resultados oriundos destes mesmos inquéritos, baseados no programa estatístico SPSS (*Statistical Package For the Social Science*), bem como no *Microsoft Excel* 2016. A recolha das respostas para este estudo realizou-se entre 3 e 19 de julho de 2017, sendo obtidas 350 respostas. Todavia, destas 350 apenas 315 são válidas, uma vez que respeitam a duração mínima imposta da relação com o banco (5 anos).

4.1 Caracterização da Amostra

O mercado bancário em Portugal, tal como afirmamos anteriormente, possui características únicas, que restringem a nossa investigação. Desta forma, todos os inquiridos detêm uma relação com um banco no território nacional.

No que concerne ao perfil sociodemográfico da nossa amostra, cerca de 62% do número total de inquiridos são do género feminino, enquanto o remanescente, 38%, são do género masculino. Esta análise é demonstrada através da Figura 3.

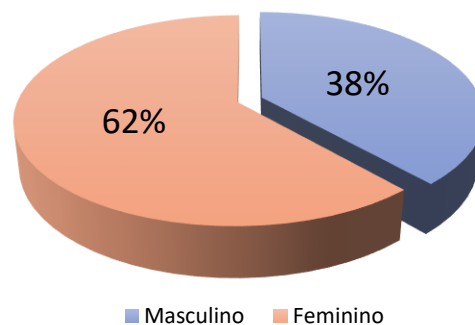


Figura 3 - Repartição dos inquiridos por género, Fonte: Elaboração Própria.

Adicionalmente, os inquiridos possuem idades superiores a 18 anos. Estes foram organizados em 6 intervalos diferentes, em que 5 deles mensuram os indivíduos entre os 18 e os 64 anos, de forma homogénea. O último intervalo engloba todos os inquiridos com idades superiores a 65 anos.

A dispersão das idades dos inquiridos demonstra-se na Figura 4. A faixa etária entre os 25 e os 34 anos é a que demonstra maior concentração de indivíduos, com cerca

de 32,6% do total da amostra. Em segundo lugar, 72 indivíduos (22,9%) pertencem ao intervalo de idades entre os 35 e os 44 anos. Os inquiridos com idades compreendidas entre os 45 e os 54 anos de idade representam 19,4% do total. Os inquiridos mais jovens representam cerca de 10,8% da amostra. Apenas se mensuram 9 observações com idades superiores a 65 anos (2,9%). Os indivíduos entre os 55 e os 64 anos de idade representam 7,9% do total de inquiridos deste estudo.

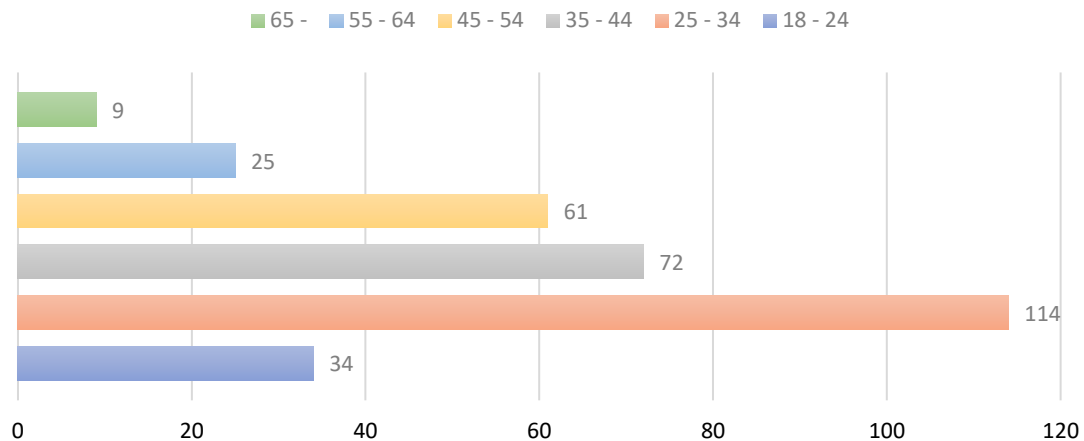


Figura 4 - Repartição da amostra por faixa etária, Fonte: Elaboração Própria.

Relativamente ao ciclo de estudos concluídos, a nossa amostra apresenta uma elevada concentração nos graus de Ensino Secundário, Licenciatura/Bacharelato e Ensino Básico, representando agregadamente cerca de 75% da amostra. Em termos singulares, o Ensino Secundário é o mais frequente, com cerca de 25,4%, seguido de 25,1% de indivíduos licenciados. O Ensino Básico foi o último grau concluído para cerca de 24,1% do total de inquiridos. Os indivíduos que concluíram o grau de Mestrado ou Pós-Graduação representam 18,7%, enquanto 1,6% possui Doutoramento. O Ensino Primário concentra apenas 5,1% dos indivíduos da amostra. É possível comprovar esta análise através da Figura 5.

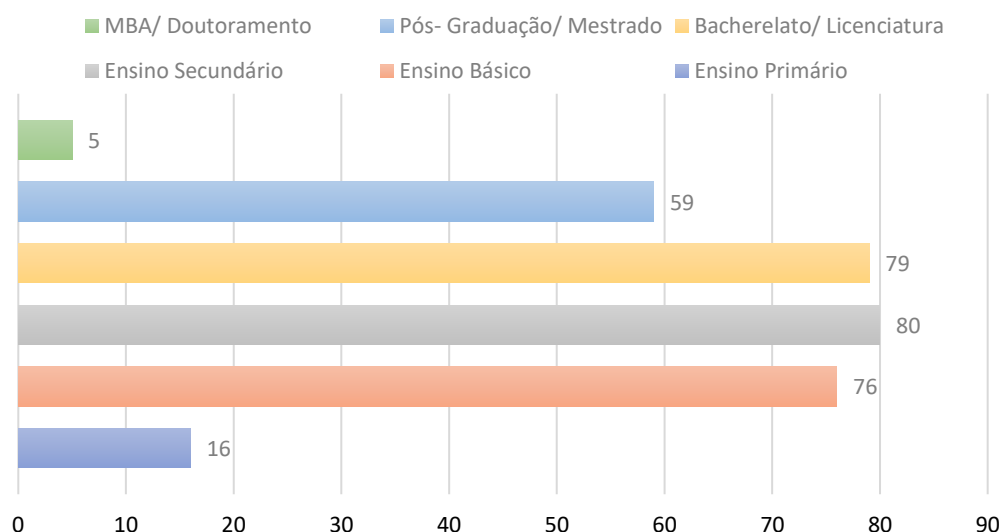


Figura 5 - Repartição da amostra por habilitações literárias, Fonte: Elaboração Própria.

No que concerne à atividade bancária dos inquiridos é possível observar uma dispersão bastante díspar, sendo que mais de metade da amostra concentra os seus serviços bancários no Banco Santander Totta e na Caixa Geral de Depósitos (27,6% e 27% dos inquiridos, respetivamente). Por outro lado, o Banco Comercial Português e o Banco Português de Investimento registam taxas de concentração nos seus serviços acima dos 10% (15,6% dos indivíduos adquiriam serviços no Millennium BCP e 11,1% no BPI). O Novo Banco, a Caixa Económica Montepio Geral, o Crédito Agrícola e o Bankinter possuem em conjunto cerca de 15,9% do total dos serviços prestados nesta amostra, sendo o Novo Banco o que é preferido neste conjunto (6,7%). Os restantes apresentam taxas inferiores a 5% (4,4%, 2,9% e 1,9% para o Montepio Geral, o Crédito Agrícola e o Bankinter, respetivamente). O Banco BIC Portugal e o Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) apenas são escolhidos por 6 indivíduos da amostra (3 cada), o que garante 1% do total de serviços prestados pela indústria bancária nesta amostra. O Banco BIG, o Banco Popular Español e o Banco Best são aqueles que registam menores taxas de concentração dos serviços da amostra, com apenas 1 indivíduo a escolher os seus serviços (0,3% cada).

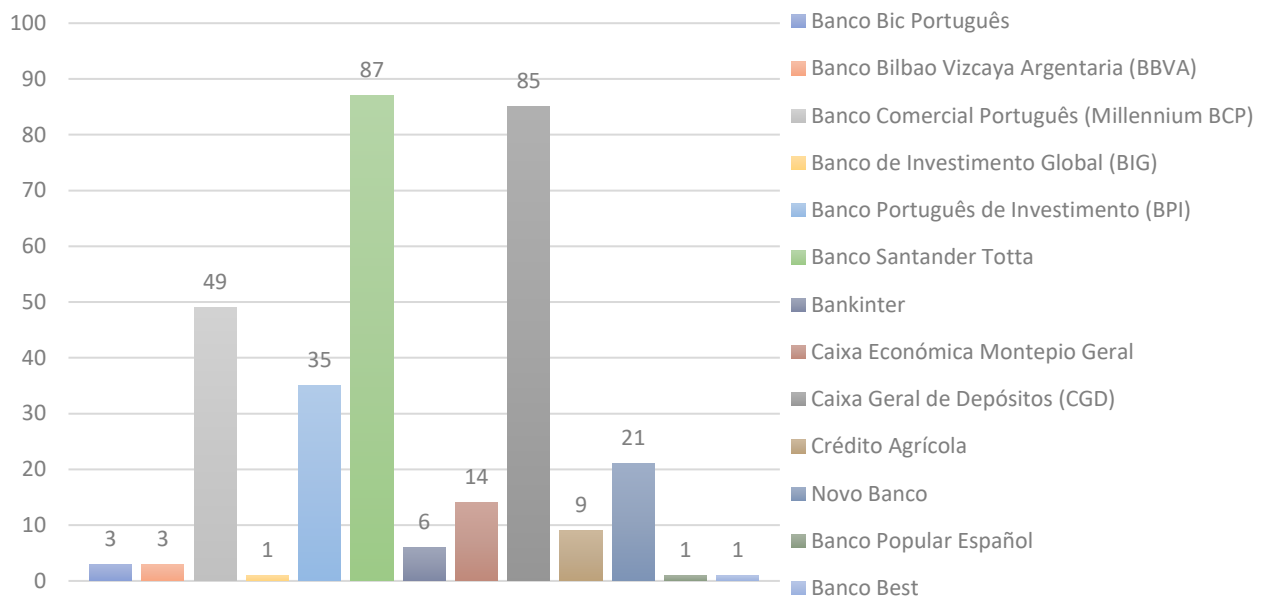


Figura 6 - Repartição da Amostra pelo Banco em que é Cliente, Fonte: Elaboração Própria.

Quanto à durabilidade da relação com o banco, cerca de 38,4% dos indivíduos possuem relações com menos de uma década, enquanto 36% possui uma relação com o banco com uma durabilidade superior a 10 anos e menor que 20 anos. Entre os 20 e os 30 anos apenas 61 indivíduos mantem uma relação com o banco, sendo ainda mais diminuta a percentagem de observações que regista relação com o banco com uma duração superior a 30 e menor que 40 anos (5,08%). Apenas 2 indivíduos estão no intervalo entre os 40 e os 60 anos de longevidade da relação bancária (cada um numa das duas décadas que este intervalo representa). Em termos singulares, a duração de 10 anos é registada por 44 observações da amostra, seguido de relações bancárias com 20 anos que representam 13% da amostra. As relações mais duradouras registadas nesta amostra são de 60 e 45 anos, com um 1 indivíduo em cada (0,3%).

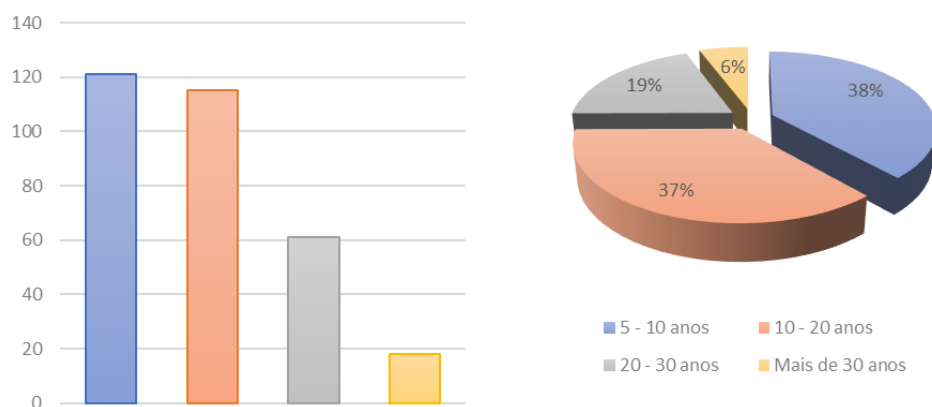


Figura 7 - Repartição da Amostra pela Durabilidade da Relação com o Banco, Fonte: Elaboração Própria.

Podemos ainda analisar o perfil dos clientes no que concerne à relação com o gestor de conta, à utilização de serviços de internet e aos produtos e serviços que utilizam nesse banco. Relativamente à relação com o gestor, a amostra é dividida quase equitativamente, sendo que 49% dos indivíduos assumem possuir uma relação próxima com o seu gestor de conta e o remanescente (51%) são caracterizados como clientes de *mass market*. No que respeita aos serviços de internet cerca de 73% da amostra afirma possuir estes serviços, enquanto 27% afirma apenas possuir serviços tradicionais da indústria bancária.

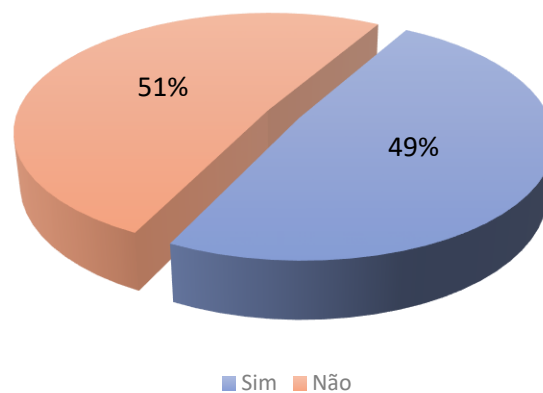


Figura 8 - Repartição da Amostra por Relação de Proximidade com o Gestor de Conta, Fonte: Elaboração Própria.

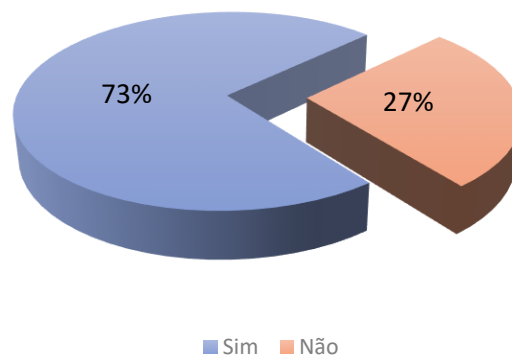


Figura 9 - Repartição da Amostra pela Existência ou Não de Serviços de Internet, Fonte: Elaboração Própria.

Tendo em consideração os serviços que os clientes possuem, de acordo com a abordagem de Nath e Mukherjee (2012) é possível concluir que toda a amostra possui depósitos à ordem ou a prazo. Esta totalidade deve-se primordialmente à caracterização da oferta dos bancos em Portugal, uma vez que estes para a subscrição de qualquer tipo

de produto requerem a abertura de um Depósitos à Ordem. Os restantes produtos representados na Figura 10 possuem uma dispersão mais díspar na amostra. Os Cartões de Crédito registam a maior subscrição em relação aos demais produtos, com cerca de 42,9% a deterem este tipo de serviços. Os Seguros e os Empréstimos oferecidos pelas instituições bancárias evidenciam taxas de subscrição superiores a 30% nesta amostra (38,7% e 32,7% respetivamente). Os Investimentos são detidos por 54 indivíduos desta amostra, o que totaliza uma subscrição de 17,5% neste conjunto de observações. As Operações Cambiais registam a menor subscrição com apenas 2,9% dos inquiridos a necessitarem destes serviços.

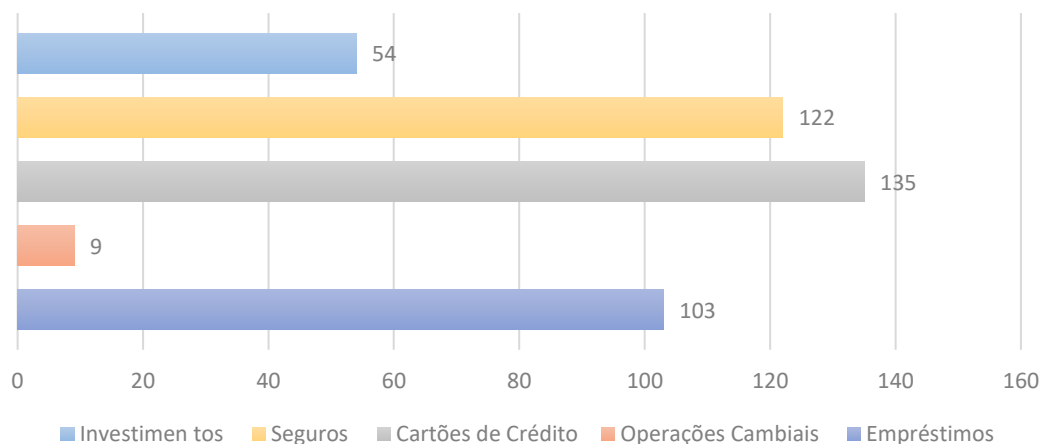


Figura 10 - Subscrição de Serviços por parte dos Clientes, Fonte: Elaboração Própria.

4.2 Análise de Dados

Posteriormente à resposta dos inquiridos a este questionário, os resultados deste foram extraídos e analisados através dos programas anteriormente referidos. Após a caracterização da amostra, o estudo deste capítulo recaí sobre a análise descritiva das diferentes questões. Assim, numa primeira fase é realizada uma apreciação preliminar das questões subdivididas pela sua natureza, nomeadamente laços relacionais, lealdade ou intenções de comportamento. Esta análise descritiva tem em consideração a mensuração da média, da moda e do desvio padrão de cada questão.

Após esta análise foi realizada uma análise fatorial às diferentes dimensões das questões realizadas, procedendo à sua devida correção. Esta correção surge devido à correlação existente na amostra empírica.

De forma a corroborar as hipóteses anteriormente referidas e defendidas na revisão de literatura, bem como associando as diferentes questões a fatores que garantem uma análise mais simplificada foi realizada uma análise de regressão, mensurando o seu grau de adequabilidade e validade das hipóteses.

4.2.1 Análise Descritivas das Variáveis

Os antecedentes de determinada relação, tal como afirmamos anteriormente baseiam-se neste estudo em diferentes abordagens, nomeadamente nos benefícios ou incentivos económicos, no contacto e na partilha de valores e sentimento de identificação entre o cliente e o fornecedor de serviço, no fornecimento de soluções personalizadas, na confiança, na reputação e no sentimento de segurança que determinado banco garante ao inquirido (Liljander e Strandvik, 1995; Berry, 1995). De forma a mensurar estes antecedentes, são analisadas as questões referentes aos laços económicos, sociais, estruturais e emocionais, tal como é apresentado na Tabela 3. Esta apresenta para cada questão o valor mediano, bem como a média, moda e desvio padrão. Esta análise tem também em conta que todas as questões referentes são mensuradas de acordo com a escala de *Likert*, onde o 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e o 7 a “Concordo Totalmente”.

Relativamente à média observada, a questão “*Sinto-me bem sempre que venho ao banco e encontro o que procuro;*” (LEMO4) apresenta a média mais elevada, seguida de “*Confio na competência do banco;*” (LEMO1), com valores médios superiores a 5 (5,18 e 5,1, respetivamente). As médias mais baixas são registadas pelas questões “*O banco oferece-me recompensas quando eu adquiro determinado produto ou serviço (brindes ou melhores condições);*” (LECO1) e “*Se atingir um elevado número de transações o banco oferece-me vantagens;*” (LECO3)., que registam médias inferiores a 4 (3,22 e 3,42, respetivamente). Em termos agregados é possível verificar uma melhoria constante da média à medida que descemos ao longo da Tabela 3, sendo que as médias mais baixas são registadas nos laços económicos (as questões apresentam médias inferiores a 4, sendo o valor médio dos laços económicos de 3,5) seguindo-se dos laços sociais e estruturais e registando os valores mais superiores os laços emocionais. Os laços sociais e estruturais evidenciam médias inferiores a 5, sendo o seu valor médio bastante similar, de 4,43 e 4,48, respetivamente. Os laços emocionais apresentam as médias mais elevadas, o que resulta num valor agregado médio de 4,99.

A moda regista uma maior estabilidade no seu valor, sendo que a maioria das questões são frequentemente respondidas com o nível 4 ou 5. Porém, a questão “*O banco oferece-me recompensas quando eu adquiro determinado produto ou serviço (brindes ou melhores condições);*” (LECO1) regista o valor mais baixo, em que a maioria dos inquiridos respondem com “Discordo Totalmente” (nível 1). O nível mais elevado é registado por todas as questões referentes aos laços emocionais (LEMO1, LEMO2, LEMO3 e LEMO4) e pela questão “*Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais;*” (LSOC3). Todas estas questões são respondidas com maior frequência com o nível 6.

No que respeita à dispersão dos dados, é possível observar uma tendência oposta à verificada na média, em que as questões relacionadas com os laços económicos e sociais evidenciam elevados níveis de dispersão das respostas, relativamente ao mesmo valor dos laços estruturais e emocionais. Assim, os laços emocionais apresentam uma menor dispersão dos dados, registando o valor mais baixo do desvio padrão na questão “*Confio na competência do banco;*” (LEMO1), com um valor de 1,511, enquanto os laços sociais apresentam a questão com maior dispersão, registando um desvio padrão de 1,915 na pergunta “*Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais;*” (LSOC3). Em termos agregados, as questões referentes aos laços económicos evidenciam um desvio padrão médio de 1,78, inferior ao verificado nos laços sociais de 1,84. Os laços emocionais exibem o valor mais baixo, de cerca de 1,58 e os laços estruturais apresentam um desvio padrão médio de 1,58.

Dimensão/ Variável	Descrição	Média*	Moda*	Desvio Padrão*	Mediana (P 50)*
Laços Económicos					
LECO1	O banco oferece-me recompensas quando eu adquiro determinado produto ou serviço (brindes ou melhores condições);	3,22	1	1,829	3,00
LECO2	O banco alia-se a outras empresas para me oferecer descontos ou produtos/serviços não financeiros;	3,87	4	1,758	4,00
LECO3	Se atingir um elevado número de transações o banco oferece-me vantagens;	3,48	4	1,753	4,00

Laços Sociais					
LSOC1	Sendo a oferta de produtos idêntica em todos os bancos, escolho o meu banco pelos colaboradores que nele existem e pela relação de amizade que tenho com eles;	4,39	5	1,819	5,00
LSOC2	O banco mantém contacto comigo regularmente e eu gosto de ir ao banco;	4,22	4	1,781	4,00
LSOC3	Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais;	4,67	6	1,915	5,00
Laços Estruturais					
LESTRU1	O banco oferece-me conhecimento profissional acerca dos seus produtos/serviços que me ajudam na tomada de decisão;	4,64	5	1,571	5,00
LESTRU2	O banco oferece serviço integrado com os seus parceiros (seguros, entre outros);	4,74	5	1,640	5,00
LESTRU3	O banco oferece-me serviços e produtos personalizados para as minhas necessidades;	4,06	5	1,742	4,00
Laços Emocionais					
LEMO1	Confio na competência do banco;	5,10	6	1,511	5,00
LEMO2	Sinto-me seguro com a reputação do banco;	4,78	6	1,670	5,00
LEMO3	Os meus sentimentos em relação a este banco são muito positivos;	4,89	6	1,564	5,00
LEMO4	Sinto-me bem sempre que venho ao banco e encontro o que procuro;	5,18	6	1,567	5,00

*Esta análise baseia-se na utilização de uma escala crescente entre 1 - Discordo Totalmente até 7 - Concordo Totalmente.

Tabela 3 - Análise das Questões Referentes aos Laços Relacionais, Fonte: Elaboração Própria.

Como resultado da construção de relações e vínculos baseados nos laços relacionais que antecedem a relação com o banco surge a lealdade e a força da relação. As atitudes individuais relativas que tornam mais profunda a interação entre o cliente e a empresa são neste estudo mensuradas pelas questões presentes na Tabela 4. As respostas por parte dos inquiridos, em termos médios oscilam entre os 5,4, presentes na questão “*De modo geral sou bastante leal ao meu banco;*” (LEAL2), e os 4,8, presentes na questão “*De modo geral, eu estou totalmente ligado ao meu banco;*” (LEAL1). Em termos de concentração de respostas, a última questão mencionada regista o menor valor de moda em relação às restantes que evidenciam como maior nível de frequência de respostas o grau 6. Relativamente à dispersão dos dados o maior desvio padrão é registado pela questão “*De modo geral, tenho uma opinião muito positiva do meu banco;*” (LEAL3), com 1,531, enquanto a pergunta “*De modo geral sou bastante leal ao meu*

banco;” (LEAL2) regista um desvio padrão de 1,475. Porém, a distância em relação à mediana é superior na segunda questão, “*De modo geral sou bastante leal ao meu banco;*” (LEAL2). As restantes evidenciam uma mediana de 5, enquanto a questão anterior regista uma mediana de 6.

Dimensão/ Variável	Descrição	Média*	Moda*	Desvio Padrão*	Mediana (P 50)*
Lealdade Atitudinal					
LEAL1	De modo geral, eu estou totalmente ligado ao meu banco;	4,81	5	1,526	5,00
LEAL2	De modo geral sou bastante leal ao meu banco;	5,40	6	1,475	6,00
LEAL3	De modo geral, tenho uma opinião muito positiva do meu banco;	5,09	6	1,538	5,00

*Esta análise baseia-se na utilização de uma escala crescente entre 1 - Discordo Totalmente até 7 - Concorde Totalmente.

Tabela 4 - Análise das Questões Referentes à Lealdade Atitudinal, Fonte: Elaboração Própria.

Como consequência da lealdade estabelecida entre o cliente e a empresa são estudados a retenção, a recomendação e a tolerância. Deste conjunto e tendo em conta a amostra estabelecida neste estudo, a retenção possui níveis mais elevados em termos médios em comparação com as restantes intenções comportamentais. A média mais elevada é registada pela pergunta “*A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;*” (RET2), com uma média superior a 5,3. Por outro lado, a intenção de tolerar comportamentos nefastos por parte do banco regista nesta amostra uma média inferior às verificadas nas outras consequências da lealdade¹. A média mais baixa é registada na questão “*Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem*” (TOL1), com um nível de 3,11.

Relativamente à concentração de frequências, a moda mais elevada é registada novamente pelas questões de intenção de recompra ou retenção dos clientes, onde as perguntas “*A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;*” (RET2) e “*Tendo a recorrer a este banco para todas as minhas necessidades nesta área;*” (RET3) registam uma moda de 6, superior a todas as outras. As questões “*Se um amigo/familiar*

¹ É de ter em consideração a natureza contraditória da questão TOL2 que foi previamente tratada e analisada, com a reversão das respostas dos inquiridos.

necessitasse dos serviços de um banco a probabilidade de recomendar o meu é grande;” (REC1) e *“Pretendo elogiar os serviços do meu banco aos meus amigos e familiares;*” (REC3) também registam uma moda do mesmo nível que a anterior, equiparando ambas as questões de intenção de recomendação e retenção como as mais elevadas relativamente ao domínio de respostas positivas. Esta análise é bastante díspar, uma vez que o nível inferior de moda é registado pelas questões de tolerância, onde a questão *“Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem;*” (TOL1) regista maior frequência de respostas de nível 1.

Quanto à dispersão dos dados, a maior concentração é registada pela questão *“A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;*” (RET2), onde o desvio padrão assume o menor valor de 1,371. Porém, o desvio padrão de todas as questões relativas a intenções comportamentais respondidas pelos inquiridos demonstram níveis bastante similares, sendo o maior valor de 1,787 registado pela questão *“Tento sempre mencionar aos meus colegas/familiares o serviço prestado pelo meu banco;*” (REC2). A única exceção verifica-se no nível mais baixo de dispersão de dados referido anteriormente.

No que concerne à distribuição dos dados, quanto ao maior valor verificado pelo percentil 50, este é observado na questão *“A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;*” (RET2). Tal como acontece anteriormente, as intenções de recompra e de recomendação registam os valores medianos mais elevados. O valor mais baixo registado pertence à tolerância com um nível mediano de 3 em 2 das suas questões, nomeadamente *“Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem;*” (TOL1) e *“É provável que mude de banco se experienciar um problema com o meu banco atual;*” (TOL2).

Dimensão/ Variável	Descrição	Média*	Moda*	Desvio Padrão*	Mediana (P 50)*
Retenção/ Intenção de Recompra					
RET1	Considero subscrever mais produtos do banco futuramente;	4,21	4	1,734	4,00
RET2	A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;	5,37	6	1,371	6,00
RET3	Tendo a recorrer a este banco para todas as minhas necessidades nesta área;	5,00	6	1,656	5,00

					Tolerância
TOL1	Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem;	3,11	1	1,771	3,00
TOL2	É provável que mude de banco se experienciar um problema com o meu banco atual;	3,49	4	1,720	3,00
TOL3	Continuaria a ser cliente deste banco mesmo que ocorram eventuais falhas no serviço;	3,70	3	1,750	4,00
					Recomendação/ Word-of-Mouth
REC1	Se um amigo/familiar necessitasse dos serviços de um banco a probabilidade de recomendar o meu é grande;	4,86	6	1,632	5,00
REC2	Tento sempre mencionar aos meus colegas/familiares o serviço prestado pelo meu banco;	3,91	4	1,787	4,00
REC3	Pretendo elogiar os serviços do meu banco aos meus amigos e familiares;	4,72	6	1,713	5,00

*Esta análise baseia-se na utilização de uma escala crescente entre 1 - Discordo Totalmente até 7 - Concordo Totalmente.

Tabela 5 - Análise das Questões Relacionadas com as Intenções Comportamentais, Fonte: Elaboração Própria.

4.2.2 Análise Fatorial

A Análise Fatorial Exploratória (AFE) conceptualiza um conjunto de técnicas estatísticas que mensuram a correlação entre diferentes variáveis, com o objetivo de simplificar os dados através da redução do número de variáveis que as descrevem (Pestana e Gageiro, 2005). De acordo com Marôco (2014), esta técnica de análise exploratória de dados permite analisar e evidenciar a correlação entre as diferentes variáveis com o intuito de construir fatores ou componentes que, de forma implícita ou explícita, controlam as questões originais, denominados de fatores comuns ou variáveis latentes. Malhotra et al. (2012) determina também que este tipo de análise é benéfico para a redução e resumo da informação em fatores agregados que explicitem a correlação entre um conjunto de variáveis. Esta análise fatorial permite identificar uma característica comum não diretamente observada que correlaciona duas variáveis, de forma não espúria,

uma vez que partilham uma determinada condição, bem como avaliam a validade das variáveis que constituem os fatores comuns (Pestana e Gageiro, 2005; Marôco, 2014).

Por conseguinte, com o intuito de descobrir os fatores comuns latentes através desta técnica explanatória multivariada recorreu-se a diferentes questões baseadas na literatura que descrevem e representam os laços relacionais como antecedentes da relação, a lealdade, a força da relação e as intenções comportamentais do vínculo leal do cliente. As Tabela 7, Tabela 10 e Tabela 11 refletem os resultados obtidos desta análise fatorial de acordo com as diferentes dimensões.

Tendo em consideração a utilização previamente realizada noutros estudos, a análise fatorial exploratória utiliza o método de Análise de Componentes Principais (ACP), que permitem a determinação dos valores e vetores próprios da matriz (Marôco, 2014). Através da técnica de rotação *Varimax*, foi também possível simplificar as colunas numa matriz de fatores ou componentes de mais fácil e simples compreensão (Hair et al., 2010). A dimensão da nossa amostra garante a validade da análise das variáveis nesta técnica, de acordo com a dimensão mínima defendida por Pestana e Gageiro (2005, p. 487).

Com o intuito de mensurar a adequabilidade da amostra para a realização de análises fatoriais às diferentes dimensões, isto é, a mensuração da correlação entre as variáveis originais que mensuram os laços relacionais, a lealdade e a força da relação e as intenções comportamentais consequentes desta lealdade foi realizado o teste de esfericidade de *Barlett* que determina a utilidade da análise fatorial exploratória para a estimação dos fatores comuns, através da similaridade entre a matriz da correlação e a matriz identidade (Pestana e Gageiro, 2005; Marôco, 2014). Porém, a adequabilidade da AFE não se deve prender apenas à utilização deste teste, visto que tal como é defendido em Marôco (2014), a dimensão da amostra e a violação do pressuposto da distribuição normal multivariada da amostra condicionam significativamente a sensibilidade deste teste. Desta forma, foi também utilizada a medida de adequação da amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*. Esta medida tem como principal objetivo a comparabilidade das correlações simples entre as variáveis e das suas correlações parciais, ou seja, das correlações existentes entre ambas as variáveis depois de ser eliminada a influência de outras relacionadas com os fatores únicos (Pestana e Gageiro, 2005; Marôco, 2014). O

nível de adequabilidade e de recomendação da AFE é também definido de acordo com o valor estimado na medida de KMO.

Valor KMO	Recomendação e Adequabilidade da AFE
Superior a 0,9	Excelente
Entre 0,8 e 0,9	Boa
Entre 0,7 e 0,8	Média
Entre 0,6 e 0,7	Medíocre
Entre 0,5 e 0,6	Mau, mas ainda aceitável
Inferior a 0,5	Inaceitável

Tabela 6 - Valores de Referência da Medida de KMO, Fonte: Marôco (2014, p. 477)

No que concerne aos laços relacionais, o valor de KMO obtido revela, de acordo com a escala de Marôco (2014), um nível excelente de adequabilidade da análise fatorial exploratória para estas variáveis. Tal como é possível evidenciar na Tabela 9, a medida de KMO é de 0,928 no contexto dos laços relacionais, o que também pode ser interpretado como uma evidência da existência de correlações parciais de baixa dimensão (Pestana e Gageiro, 2005). Relativamente ao teste de esfericidade de *Barlett* este demonstra a rejeição da hipótese nula para estas variáveis, com um *p-value* igual a 0, inferior aos níveis usuais de limitação da rejeição. Por conseguinte, podemos concluir que a adequabilidade dos dados para a AFE no que concerne aos laços relacionais está garantida, uma vez que as variáveis estão significativamente correlacionadas. De acordo com Pestana e Gageiro (2005), o número de iterações necessárias para estabilização das estimativas das variâncias na rotatividade da matriz dos componentes demonstra também a adequabilidade dos dados ao modelo. Por conseguinte, como a solução dos antecedentes convergiu em seis iterações, podemos concluir que a adequabilidade é elevada.

Quanto à lealdade e à força da relação, o valor de KMO é inferior ao verificado ao anteriormente nos laços emocionais e sociais, sendo classificado como “medíocre” relativamente à recomendação para análise fatorial (KMO igual a 0,696). Por sua vez, o teste de esfericidade de *Barlett* demonstra a rejeição da hipótese nula nos mesmos trâmites que se realizou para a dimensão dos laços relacionais, o que evidencia a elevada disparidade entre a matriz das correlações e a matriz identidade (Pestana e Gageiro, 2005).

A adequabilidade da AFE das intenções comportamentais resultantes da lealdade do cliente é bastante elevada e recomendada por ambos os testes. No que respeita

à medida de KMO, o valor ascende a 0,915, o que pressupõe uma excelente recomendação da análise fatorial neste contexto e uma baixa correlação parcial. Relativamente ao teste de esfericidade de *Barlett*, a rejeição da hipótese nula demonstra a mesma situação, bem como a elevada diferença da matriz das correlações com a matriz identidade. A estimação de um *p-value* de 0, inferior aos limites usuais de rejeição assegura a elevada correlação das variáveis que mensuram as intenções comportamentais Marôco (2014). Tal como acontece nos antecedentes da lealdade, a solução da matriz das componentes rotativas convergiu em seis iterações, logo o grau de adequabilidade dos dados é elevado (Pestana e Gageiro, 2005).

Complementar às medidas que corroboram a adequabilidade da AFE, é também possível mensurar a significância das correlações entre as diferentes questões, de forma a compreender melhor a relação que estas têm com os fatores comuns (Pestana e Gageiro, 2005). De acordo com o mesmo autor, as correlações entre as diferentes questões devem apresentar uma probabilidade inferior ao quociente do nível de significância com o número de correlações existentes. Assim sendo, os três conjuntos de AFE utilizados possuem entre todas as variáveis uma correlação significativa, o que evidencia a importância de cada uma na mensuração dos diferentes fatores comuns, ou seja, todas as variáveis apresentam uma probabilidade de 0, o que garante a adequabilidade das questões para qualquer nível de significância².

Na Tabela 7 é possível verificar que o primeiro fator (primeiro componente rotativo) apresenta pesos fatoriais elevados no que respeita às questões relacionadas com os laços sociais e com a primeira questão dos laços estruturais e emocionais, sendo este responsável pela explicabilidade de 54% da variância total. O segundo fator, em que os pesos fatoriais mais elevados se concentram nas questões de laços económicos e estruturais possuem uma explicabilidade da variância total de cerca de 8%. No que concerne ao terceiro fator, este está intrinsecamente conectado aos laços emocionais descritos neste inquérito, o que adicionam uma explicabilidade na variância de cerca de 6%. Em termos agregados, as três componentes explicam cerca de 70% da variabilidade da amostra. Em todos os valores relativos à componente rotativa, apresentada na tabela seguinte, é possível verificar a elevada disparidade entre o fator comum correspondente

² Esta análise pode ser observada nos anexos, através da Matriz de Correlações.

e os restantes, o que elucida significativamente a boa identificação da variável com este fator (Pestana e Gageiro, 2005). Salientamos ainda que o pressuposto defendido por Hair et al. (2010), que defende a existência de pelo menos 3 itens por cada fator é cumprido nesta análise fatorial.

A análise desta tabela elucida também conclusões sobre as Comunalidades das questões. Em termos individuais, cada questão evidencia uma comunalidade superior a 0,5, o que demonstra que os fatores ou a tripartição dos componentes explica mais de 50% da variância de cada questão, isto é, cada fator comum partilha no mínimo metade da variância com cada uma das questões pertencentes a este (Marôco, 2014). O menor valor verificado é registado na questão “*O banco oferece-me serviços e produtos personalizados para as minhas necessidades;*” (LESTRU3), onde o segundo fator comum apenas explica 52,3% desta variável. Por outro lado, a questão “*Confio na competência do banco;*” (LEMO1) evidencia a maior fração de variância, explicada pelo fator comum, com cerca de 87,2% da explicabilidade da mesma. Esta análise também permite concluir que as três componentes são apropriadas para descrever a estrutura latente ente os diferentes laços relacionais, bem como respeitam a sugestão evidenciada em Hair et al. (2010), onde a comunalidade deve ser superior a 0,5 (Marôco, 2014). Tendo em consideração a análise através dos *EigenValues* os parâmetros ou componentes preservados apresentam valores superiores a 0,8.

Dimensão/ Variável	Descrição	Componente Rotativa			Comunalidade
		1	2	3	
Laços Económicos					
LECO1	Q10: O banco oferece-me recompensas quando eu adquiro determinado produto ou serviço (brindes ou melhores condições);	0,259	0,732	0,206	0,645
LECO2	Q30: O banco alia-se a outras empresas para me oferecer descontos ou produtos/serviços não financeiros;	0,131	0,737	0,219	0,608
LECO3	Q19: Se atingir um elevado número de transações o banco oferece-me vantagens;	0,293	0,677	0,227	0,595
Laços Sociais					
LSOC1	Q24: Sendo a oferta de produtos idêntica em todos os bancos, escolho o meu banco pelos colaboradores que nele existem e pela relação de amizade que tenho com eles;	0,728	0,241	0,223	0,637

LSOC2	Q21: O banco mantém contacto comigo regularmente e eu gosto de ir ao banco;	0,650	0,339	0,372	0,675
LSOC3	Q12: Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais;	0,808	0,246	0,174	0,743
Laços Estruturais					
LESTRU1	Q22: O banco oferece-me conhecimento profissional acerca dos seus produtos/serviços que me ajudam na tomada de decisão;	0,604	0,448	0,375	0,705
LESTRU2	Q18: O banco oferece serviço integrado com os seus parceiros (seguros, entre outros);	0,239	0,713	0,116	0,580
LESTRU3	Q11: O banco oferece-me serviços e produtos personalizados para as minhas necessidades;	0,389	0,542	0,279	0,523
Laços Emocionais					
LEMO1	Q20: Confio na competência do banco;	0,319	0,269	0,836	0,872
LEMO2	Q32: Sinto-me seguro com a reputação do banco;	0,253	0,228	0,858	0,852
LEMO3	Q25: Os meus sentimentos em relação a este banco são muito positivos;	0,472	0,341	0,686	0,810
LEMO4	Q13: Sinto-me bem sempre que venho ao banco e encontro o que procuro;	0,604	0,237	0,330	0,722
EigenValues		7,116	1,046	0,806	
% da Variância Explicada por cada Fator		54,738	8,046	6,199	

Tabela 7 - Matriz de Componente Rotativa e Respetiva Análise Fatorial Exploratória, Fonte: Elaboração Própria e SPSS.

Contrariamente aos quatro antecedentes da lealdade que foram previamente descritos no desenvolvimento teórico deste modelo, a análise empírica não confirmou tais distinções, uma vez que apenas foram identificados três fatores comuns cruciais, através dos *EigenValues* registados por cada fator e do acréscimo marginal da variância explicada por um fator comum adicional. Desta forma, é necessário alterar a repartição dos laços relacionais por laços económicos, sociais, estruturais e emocionais para apenas três. A figura abaixo representa esta alteração com a devida denominação dos antecedentes verificados empiricamente.



Figura 11 - Descrição do Modelo após Análise Fatorial Exploratória.

Tendo em consideração o valor dos *loadings* superiores, concluímos que as questões anteriormente concentradas nos laços económicos e laços estruturais, nomeadamente Q10, Q11, Q18, Q19 e Q30, descrevem agora um único fator redenominado de laços económicos e estruturais. Esta agregação é justificada pela concentração das questões num único fator, tal como é demonstrado na tabela anterior. Empiricamente, a elevada similaridade entre as vantagens adquiridas no âmbito dos laços económicos ou estruturais por parte dos clientes leais a determinado banco explicam a identificação de apenas um fator para ambos os laços. As características do Sistema Bancário Português também motivam tal união. Atendendo a esta alteração é necessário também uma reformulação das hipóteses, uma vez que não irá ser possível retirar conclusões individuais da H1 e H3.

As questões referentes aos laços sociais concentram os *loadings* superiores no primeiro fator, assim como a primeira questão dos laços estruturais e a última questão dos laços emocionais (Q22 e Q13, respetivamente) o que manifesta a componente interpessoal deste tipo de laços. As questões subjacentes a este fator de outro tipo de laços, como os laços estruturais e emocionais, manifestam também alguma relação com a componente social deste mercado, uma vez que o conhecimento profissional é maioritariamente transmitido aos clientes via funcionários desta instituição. O sentimento gerado pelo contacto com o banco, tal como é transmitido na ultima questão dos laços emocionais também demonstra conexão com estas características de sociabilidade. No que concerne aos laços emocionais, a predominância dos *loadings* superiores no terceiro fator intitulam a importância do mesmo, com exceção anteriormente exposta.

Com esta tripartição dos antecedentes resultantes da combinação dos laços anteriormente descritos, é assegurada o cumprimento de um pressuposto defendido por vários autores que evidencia um número mínimo de três itens por fator (Hair et al., 2010). De acordo com Pestana e Gageiro (2005), como o quociente entre o número de fatores comuns e o número de questões é inferior a 0,3, esta credibilidade é ainda maior. Através da tabela seguinte é possível mensurar a consistência interna e a qualidade dos indicadores. Relativamente aos *loadings* das variáveis podemos afirmar que as questões são bons indicadores para as variáveis, uma vez que todos os valores apresentados são superiores a 0,6, excetuando a questão Q11 referente aos laços económicos e estruturais, tal como é evidenciado na tabela seguinte.

No contexto da AFE é também necessário mensurar e verificar a consistência interna da escala usada. A mensuração da consistência interna é uma das formas mais comuns de avaliar a confiabilidade da AFE (Hair et al., 2010). A avaliação da consistência interna permite a definição da proporção de sensibilidade das respostas que é originada pelas disparidades de opiniões dos diferentes inquiridos (Pestana e Gageiro, 2005). Hair et al. (2010) defendem que a avaliação da consistência interna parte do pressuposto que as questões individuais que dão lugar à construção dos fatores comuns devem ter a mesma constituição, o que os torna bastante interrelacionados.

Assim sendo, é possível mensurar a consistência interna da escala através do *Alpha de Cronbach*. Esta medida permite calcular a correlação esperada entre a escala usada e outras escalas hipotéticas do mesmo âmbito (Pestana e Gageiro, 2005). O valor determinado por esta medida define o limite inferior da consistência interna, podendo este variar entre 0 e 1. Primordialmente, este valor é sempre positivo, no entanto caso o valor de *Alpha* seja negativo inviabiliza o uso do modelo (Pestana e Gageiro, 2005).

Valor de <i>Alpha</i> de <i>Cronbach</i>	Nível de Confiabilidade
Superior a 0,9	Excelente
Entre 0,8 e 0,9	Bom
Entre 0,7 e 0,8	Aceitável
Entre 0,6 e 0,7	Questionável
Entre 0,5 e 0,6	Pobre
Inferior a 0,5	Inaceitável

Tabela 8 - Valores de Referência de Medida de *Alpha de Cronbach*, Fonte: Pestana e Gageiro (2008).

Porém, esta medida é bastante influenciada pela correlação entre as variáveis e pelo seu número, podendo levar a erros de mensuração desta consistência (Pestana e Gageiro, 2005; Hair et al., 2010). Esta situação deve-se ao facto de que o aumento do número de observações, mesmo que não seja seguido com o aumento da correlação entre as variáveis pode levar ao aumento desta medida.

Por conseguinte, a consistência interna dos diferentes fatores obtidos foi também analisada pelas medidas de *Average Variance Extracted* (AVE) e *Construct Reliability* (CR). Segundo Hair et al. (2010), a medida de AVE determina a percentagem média de variação explicada entre as diferentes questões do fator comum. No que concerne a CR, esta mensura a consistência e a confiabilidade da construção dos fatores

comuns (Hair et al., 2010). Tendo em consideração o mesmo autor, as medidas de AVE e de CR são aceitáveis quando se encontram acima de 0,5 e 0,7, respetivamente.

De acordo com a tabela seguinte, os três fatores garantem níveis de confiabilidade superiores a “bom”. Particularmente, os laços económicos e estruturais e os laços sociais apresentam um *Alpha de Cronbach* de 0,820 e 0,882, respetivamente. Ambos garantem uma boa confiabilidade (Pestana e Gageiro, 2008). No que respeita aos laços emocionais, a confiabilidade é “excelente” (*Alpha* igual a 0,901). Remetendo aos estudos de Hair et al. (2010), todos os valores de CR e AVE estão acima dos limites aceitáveis no que concerne aos três fatores, com exceção do AVE dos laços económicos e estruturais (0,468). Salientamos ainda que a dispersão da medida CR é bastante superior à medida AVE entre os diferentes laços, sendo que os laços económicos e estruturais apresentam o menor valor de ambas as medidas e os laços sociais o maior.

Descrição	Loadings	Média	Alpha de Cronbach	CR (AVE)
Laços Sociais				
Q12: Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais;	0,808	4,67	0,882	0,835 (0,505)
Q13: Sinto-me bem sempre que venho ao banco e encontro o que procuro;	0,604	5,18		
Q21: O banco mantém contacto comigo regularmente e eu gosto de ir ao banco;	0,650	4,22		
Q22: O banco oferece-me conhecimento profissional acerca dos seus produtos/serviços que me ajudam na tomada de decisão;	0,604	4,64		
Q24: Sendo a oferta de produtos idêntica em todos os bancos, escolho o meu banco pelos colaboradores que nele existem e pela relação de amizade que tenho com eles;	0,728	4,39		
Laços Económicos e Estruturais				
Q10: O banco oferece-me recompensas quando eu adquiro determinado produto ou serviço (brindes ou melhores condições);	0,732	3,22	0,820	0,813 (0,468)
Q11: O banco oferece-me serviços e produtos personalizados para as minhas necessidades;	0,542	4,06		
Q18: O banco oferece serviço integrado com os seus parceiros (seguros, entre outros);	0,713	4,74		
Q19: Se atingir um elevado número de transações o banco oferece-me vantagens;	0,677	3,48		
Q30: O banco alia-se a outras empresas para me oferecer descontos ou produtos/serviços não financeiros;	0,737	3,87		

			Laços Emocionais	
Q20: Confio na competência do banco;	0,836	5,10		
Q25: Os meus sentimentos em relação a este banco são muito positivos;	0,686	4,89	0,901	0,838 (0,635)
Q32: Sinto-me seguro com a reputação do banco;	0,858	4,78		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)			0,928	

Tabela 9 - Estatísticas de Confiabilidade, Dimensionalidade e Escalas de Medição dos Antecedentes da Lealdade Pós AFE, Fonte: Elaboração Própria e SPSS.

Atendendo às alterações verificadas pela evidência empírica ao nosso modelo e da análise AFE, é necessária uma reestruturação das hipóteses, sem qualquer afetação no impacto previsto, ou seja, apenas é necessária a alteração das componentes que influenciam a lealdade. Desta forma,

H1a: Os laços sociais influenciam positivamente a lealdade do cliente.

H2a: Os laços económicos e estruturais influenciam positivamente a lealdade do cliente.

H3a: Os laços emocionais influenciam positivamente a lealdade do cliente.

Relativamente à lealdade atitudinal, é possível verificar que todos os pesos fatoriais apresentam valores superiores a 0,8, o que demonstra a definição bem estabelecida da estrutura e a elevada correlação entre o fator comum e as variáveis que o definem (Pestana e Gageiro, 2005; Hair et al., 2010). O *loading* mais elevado foi registado na primeira questão deste grupo. Também é possível verificar que, através da análise das comunalidades, o fator retido é apropriado para descrever a estrutura correlacional existente, sendo os valores da comunalidade sempre superiores a 0,65, ou seja, o fator comum partilha no mínimo cerca de 65% da variância com o conjunto de questões que o definem. O conjunto de questões é também responsável por 75,3% da explicabilidade da variância. Relativamente aos valores próprios este é superior a 1, o que cumpre o critério de *Kaiser* (Marôco, 2014).

A consistência interna dos fatores e da escala também regista valores bastante satisfatórios, com a medida de CR e de AVE a serem bastante superiores ao limite de aceitabilidade. Quanto ao *Alpha de Cronbrach*, este situa a confiabilidade da escala no nível “bom” (Pestana e Gageiro, 2008).

Dimensão/ Variável	Descrição	Componente/ <i>Loadings</i>	Comunalidade
		1	
Lealdade Atitudinal			
LEAL1	Q26: De modo geral, eu estou totalmente ligado ao meu banco;	0,900	0,811
LEAL2	Q14: De modo geral sou bastante leal ao meu banco;	0,812	0,660
LEAL3	Q33: De modo geral, tenho uma opinião muito positiva do meu banco;	0,888	0,788
<i>EigenValues</i>		2,259	
% da Variância Explicada por cada Fator		75,290	
Alpha de Cronbrach		0,836	
Medida <i>Kaiser-Meyer-Olkin</i> (KMO)		0,696	
CR (AVE)		0,901 (0,753)	

Tabela 10 - Matriz de Componente e Respetiva Análise Fatorial Exploratória, Fonte: Elaboração Própria e SPSS.

A tabela seguinte demonstra ilações similares às anteriores, mas num contexto das intenções comportamentais. No que concerne à componente rotativa que se apresenta nesta tabela, é possível verificar que o primeiro fator comum concentra em si cerca de 61% da explicabilidade da variância, através das questões relacionadas com a recomendação e a questão relacionada com a retenção "*Considero subscrever mais produtos do banco futuramente;*" (RET1). O segundo fator, com um grau de explicabilidade de variância de 9% está ligado às questões remanescentes da Intenção de recompra dos clientes neste mercado. Relativamente ao terceiro fator, os pesos fatoriais superiores residem principalmente nas questões de tolerância. Este último fator permite um aumento da variância explicada de 8%, o que totaliza uma explicabilidade geral da variância de cerca de 78%. Podemos também concluir que os *loadings* das diferentes questões apresentam uma elevada disparidade entre o fator comum preferencial e os restantes, com exceção da questão "*Se um amigo/familiar necessitasse dos serviços de um banco a probabilidade de recomendar o meu é grande;*" (REC1). Desta forma, é possível concluir a boa identificação das variáveis com o fator comum (Pestana e Gageiro, 2005). Salientamos também que os *loadings* se situam em todos os casos com valores acima de 0,6, o que evidencia a boa qualidade destes indicadores.

No que concerne às comunalidades é possível concluir que os fatores comuns partilham valores superiores a 60% da variância com os diferentes fatores. No entanto, a questão omitida e anteriormente referida no questionário (TOL2 – “*É provável que mude de banco se experienciar um problema com o meu banco atual;*”), apresenta valores de comunalidade abaixo de 0,5, o que é considerado por Marôco (2014) um fator de eliminação de variáveis do modelo³. Relativamente aos restantes, o maior valor de partilha da variância é apresentado na segunda questão da retenção, com cerca de 85% da variância explicada desta questão por parte do fator comum. A menor é também verificada nesta intenção, nomeadamente na última questão, com cerca de 61% de partilha de variância. Os *EigenValues* deste modelo demonstram também que os fatores comuns preservados apresentam valores superiores a 0,8.

Dimensão/ Variável	Descrição	Componente Rotativa			Comunalidade
		1	2	3	
Retenção/ Intenção de Recompra					
RET1	Q27: Considero subscrever mais produtos do banco futuramente;	0,743	0,184	0,379	0,729
RET2	Q9: A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;	0,178	0,890	0,176	0,854
RET3	Q17: Tendo a recorrer a este banco para todas as minhas necessidades nesta área;	0,411	0,603	0,271	0,606
Tolerância					
TOL1	Q28: Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem;	0,331	0,136	0,883	0,822
TOL3	Q16: Continuaria a ser cliente deste banco mesmo que ocorram eventuais falhas no serviço;	0,234	0,320	0,799	0,795
Recomendação/ Word-of-Mouth					
REC1	Q23: Se um amigo/familiar necessitasse dos serviços de um banco a probabilidade de recomendar o meu é grande;	0,662	0,539	0,319	0,831

³ Para observação do valor da comunalidade desta questão, ver apêndice.

REC2	Q31: Tento sempre mencionar aos meus colegas/familiares o serviço prestado pelo meu banco;	0,855	0,189	0,221	0,816
REC3	Q15: Pretendo elogiar os serviços do meu banco aos meus amigos e familiares;	0,708	0,479	0,242	0,790
EigenValues		4,864	0,738	0,639	
% da Variância Explicada por cada Fator		60,798	9,231	7,983	

Tabela 11 - Matriz de Componente Rotativa e Respetiva Análise Fatorial Exploratória, Fonte: Elaboração Própria e SPSS.

Tal como acontece nos laços relacionais como antecedentes da lealdade, a evidência empírica permite tirar conclusões diferentes daquelas que tentamos antecipar recorrendo aos estudos dos principais autores da área. Assim, apesar de o número de intenções comportamentais ser o mesmo que foi anteriormente definido, a sua constituição é diferente. A figura abaixo evidencia as alterações realizadas de acordo com a evidência dos clientes privados no Sistema Bancário Português.

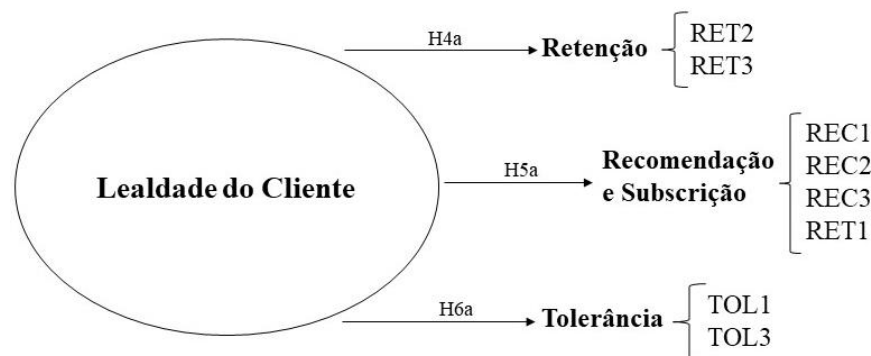


Figura 12 - Descrição das Intenções Comportamentais Após Análise Fatorial Exploratória.

De acordo com os pesos fatoriais da Tabela 11 e as restrições impostas pelo valor das comunicações, concluímos que apenas a segunda e terceira questão da intenção de recompra por parte do cliente explica este fator comum, que terá a mesma denominação. No que concerne à recomendação, esta intenção comportamental é explicada pelo mesmo conjunto de questões, bem como a primeira questão do grupo anterior, ou seja, a questão anteriormente proposta para retenção (“*Considero subscrever mais produtos do banco futuramente;*”). Devido a esta alteração e decidimos denominar esta intenção como comportamental como “Recomendação e Subscrição”. Por conseguinte e tendo em consideração a alteração nas hipóteses dos antecedentes da lealdade, é necessário alterar

a hipóteses subjacentes às diferentes intenções de forma a que englobe também o peso da subscrição de novos produtos por parte do cliente.

H4a: A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de recompra ou a retenção do cliente.

H5a: A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de recomendação e subscrição de novos produtos.

H6a: A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de tolerância do cliente.

Por último, a tolerância é explicada apenas pelas duas questões remanescentes deste grupo proposto (devido ao baixo valor da comunalidade da segunda questão). Empiricamente, a elevada relação entre a intenção de recompra do cliente e o que este deseja recomendar pode justificar esta mudança dos dois primeiros grupos, ou seja, como é de esperar que o cliente recomende os serviços do seu banco apenas quando deseje continuar a usufruir deles, a conexão e a similaridade de ambos pode vir a acontecer. Através da Tabela 12 é possível verificar que o valor dos *loadings* é sempre superior a 0,6, o que garante que a correlação entre os fatores comuns e as questões correspondentes é forte e são bons indicadores para a sua explicabilidade.

Relativamente à consistência interna da AFE, os três fatores comuns apresentam níveis bastante diferentes de confiabilidade. Tendo em consideração o valor de *Alpha* de *Cronbach*, a retenção apresenta um nível “questionável” no que concerne ao limite inferior de consistência interna (0,645), enquanto a tolerância apresenta um *Alpha* de 0,753, “aceitável” no que respeita ao nível de confiabilidade. Todavia, o nível mais elevado é registado pela recomendação e subscrição, onde é registado um “bom” nível de confiabilidade. Quanto à medida CR e AVE, estas apresentam níveis superiores aos recomendados o que garantem a confiabilidade da consistência interna (Pestana e Gageiro, 2005; Hair et al., 2010).

Descrição	Loadings	Média	Alpha de Cronbach	CR (AVE)
Retenção/ Intenção de Recompra				
Q9: A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;	0,890	5,37	0,645	0,725 (0,577)
Q17: Tendo a recorrer a este banco para todas as minhas necessidades nesta área;	0,603	5,00		
Tolerância				
Q16: Continuaria a ser cliente deste banco mesmo que ocorram eventuais falhas no serviço;	0,799	3,70	0,753	0,799 (0,666)
Q28: Permanecia cliente deste banco mesmo se os precos e comissões aumentassem;	0,883	3,11		

		Recomendação e Subscrição		
Q15: Pretendo elogiar os serviços do meu banco aos meus amigos e familiares;	0,708	4,72		
Q23: Se um amigo/familiar necessitasse dos serviços de um banco a probabilidade de recomendar o meu é grande;	0,662	4,86		
Q27: Considero subscrever mais produtos do banco futuramente;	0,743	4,21	0,895	0,832 (0,559)
Q31: Tento sempre mencionar aos meus colegas/familiares o serviço prestado pelo meu banco;	0,855	3,91		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,915		

Tabela 12 - Estatísticas de Confiabilidade, Dimensionalidade e Escalas de Medição das Intenções Comportamentais da Lealdade
Pós AFE, Fonte: Elaboração Própria e SPSS.

4.1 Análise Das Hipóteses – Regressão Linear

A estimação de um Modelo de Regressão Linear consiste na aplicação de um conjunto de técnicas estatísticas capaz de considerar a dependência funcional entre a variável que pretendemos estimar (variável dependente) e as variáveis que justificam esse comportamento (variáveis independentes) (Hair et al., 2010; Marôco, 2014). A quantidade de variáveis independentes classifica o Modelo de Regressão Linear Simples (apenas uma variável explicativa) ou Múltiplo (várias variáveis explicativas).

A estimação de determinado comportamento leva à existência de erros de previsão, que refletem a disparidade entre a estimação e o valor natural da variável. Com base na minimização destes resíduos, o Método dos Mínimos Quadrados (OLS⁴) tenta estimar o melhor coeficiente capaz de medir o impacto que cada fator teve na formação da variável explicada (Hair et al., 2010).

A modelação por este método implica a linearidade da relação entre as variáveis, a ortogonalidade, estocacidade e não correlação das variáveis independentes, bem como a ausência de multicolinearidade entre elas. No que concerne aos resíduos, este método também assume a sua homocedasticidade, normalidade e ausência de correlação entre as observações e para com as variáveis dependentes. Na secção seguinte procederemos à validação destas características dos resíduos assumidas pelo OLS.

Ao longo das próximas secções desenvolveremos um modelo de regressão linear múltipla capaz de mensurar o impacto de cada laço relacional anteriormente

⁴ *Ordinary Least Squares*, sigla inglesa que denomina este método.

enunciado nas hipóteses na construção da lealdade do cliente, tal como evidencia o modelo seguinte.

$$\text{Lealdade} = \beta_0 + \beta_1 \text{Laços Sociais} + \beta_2 \text{Laços Económicos e Estruturais} + \beta_3 \text{Laços Emocionais} + u_i$$

Tentamos também estudar o impacto desta lealdade no comportamento do cliente, através da influência desta variável na retenção, recomendação e subscrição e na tolerância com base em modelos de regressão simples, descritos abaixo.

$$\text{Retenção} = \beta_0 + \beta_1 \text{Lealdades} + u_i$$

$$\text{Recomendação e Subscrição} = \beta_0 + \beta_1 \text{Lealdades} + u_i$$

$$\text{Tolerância} = \beta_0 + \beta_1 \text{Lealdades} + u_i$$

4.1.1 Verificação dos Pressupostos das Diferentes Regressões

Tal como referimos anteriormente, é crucial a validação das características assumidas por parte dos resíduos de estimação de forma a que a inferência estatística proveniente da mesma seja fidedigna. Esta é também muito importante uma vez que é nestes que se baseia a estimação da regressão e dos seus coeficientes (Marôco, 2014).

A Tabela 13 permite-nos verificar duas dessas características, o valor médio nulo dos resíduos e a homocedasticidade (variância constante) dos erros. Através da sua observação, é possível verificar que todos os modelos possuem uma média de 0 e um desvio padrão igual ou muito próximo de 1. Porém, a assunção de média 0 é sempre verificada uma vez que o método OLS minimiza e centraliza dos resíduos em torno deste valor (Pestana e Gageiro, 2005). Estas conclusões permitem também ajudar a verificar o pressuposto da normalidade da regressão linear.

A assunção de normalidade dos erros, ou seja, os resíduos seguem uma distribuição normal, com média 0 e variância unitária pode ser verificada através da figura seguinte que compara graficamente a probabilidade acumulada dos erros estimados do modelo com a probabilidade da distribuição normal. Em todos eles, é possível verificar a proximidade entre a probabilidade observada e a diagonal do gráfico, o que nos leva a concluir a aproximação do comportamento dos erros para com a distribuição normal (Marôco, 2014).

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Lealdade e Força da Relação				
Valor Predito Padrão	-2,314	1,663	0,000	1,000
Resíduo Padrão	-3,361	2,924	0,000	0,995
Retenção				
Valor Predito Padrão	-2,864	1,450	0,000	1,000
Resíduo Padrão	-3,143	3,051	0,000	0,998
Recomendação e Subscrição				
Valor Predito Padrão	-2,864	1,450	0,000	1,000
Resíduo Padrão	-3,504	2,798	0,000	0,998
Tolerância				
Valor Predito Padrão	-2,864	1,450	0,000	1,000
Resíduo Padrão	-3,530	2,404	0,000	0,998
N	313			

Tabela 13 - Análise Descritiva dos Erros das Diferentes Regressões Lineares, Fonte: SPSS.

Complementar a esta verificação da normalidade, é também possível a utilização dos testes de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) e de *Shapiro-Wilk* (Pestana e Gageiro, 2005).

O teste de *Kolmogorov-Smirnov* consiste na comparabilidade entre a distribuição crescente das frequências com o movimento da distribuição normal, corrigido por *Lilliefors* (Marôco, 2014). Relativamente a este teste e atendendo à Tabela 14, o *p-value* exato legitima a normalidade dos resíduos para as regressões referente à tolerância (0,642), recomendação e subscrição e lealdade e força da relação para níveis de significância usuais (Pestana e Gageiro, 2005). No entanto, para níveis de significância não superiores a 4%, o mesmo é defendido na retenção.

O teste de *Shapiro-Wilk* mensura a mesma realidade através do quociente entre o movimento médio dos resíduos ponderado pela distribuição normal e a variância dos mesmos (Marôco, 2014). De acordo com este teste, a assunção de normalidade é rejeitada nos modelos que estimam o comportamento da lealdade e força da relação e da tolerância ao contrário do que acontece no teste anterior. Apenas a recomendação e a subscrição cumprem este pressuposto para níveis usuais de significância (Pestana e Gageiro, 2005). A aceitabilidade de normalidade dos erros, no que respeita à retenção, apenas é tolerável para níveis de significância inferiores a 0,1%.

Figura 13 - Gráfico de Probabilidade Normal dos Resíduos, Tendo em Consideração as Diferentes Variáveis Dependentes, Fonte: SPSS.

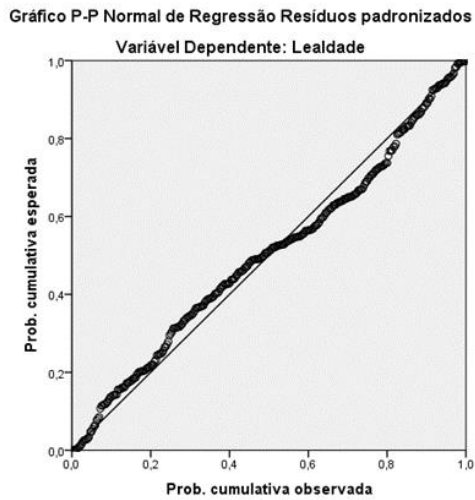


Figura 13.1 – Lealdade e Força da Relação.

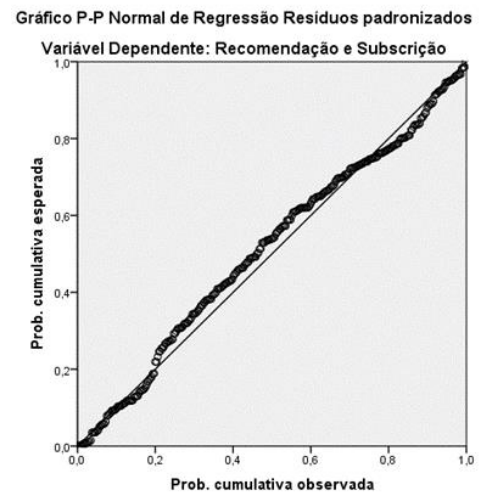


Figura 13.2 – Recomendação e Subscrição.

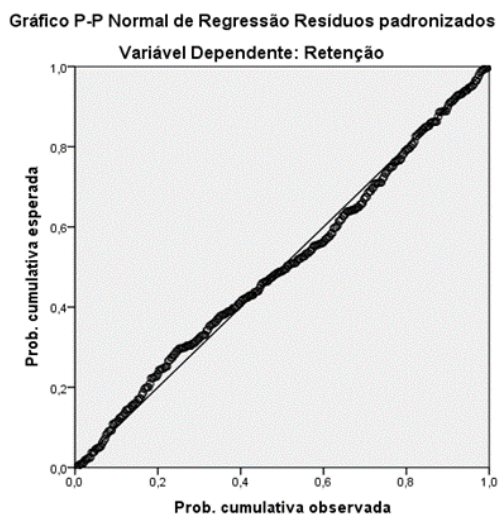


Figura 13.3 – Retenção.

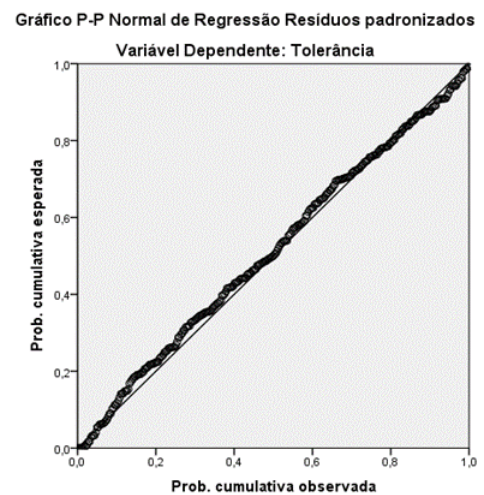


Figura 13.4 – Tolerância.

Variável Dependente	Teste de Kolmogorov-Smirnov	Teste de Shapiro-Wilk	Estatística de Durbin-Watson
Lealdade e Força da Relação	0,109	0,000	1,939
Retenção	0,046	0,001	1,660
Recomendação e Subscrição	0,267	0,220	1,844
Tolerância	0,642	0,000	1,879

Tabela 14 - Testes de Normalidade e Autocorrelação Relativos às Diferentes Regressões, Fonte: SPSS.

A assunção de ausência de autocorreção entre os resíduos, isto é, a magnitude de um erro não influencia a magnitude do seguinte pode ser verificada através do teste de *Durbin-Watson* (Marôco, 2014). Este teste assume, em hipótese nula este comportamento, sendo que a proximidade da sua estatística de 2 demonstra a independência dos mesmos (Hair et al., 2010). Esta estatística varia entre 0 e 4 a acordo com Marôco (2014), uma diferença superior a 0,4 entre 2 e a estatística *Durbin-Watson* evidencia a existência de autocorreção. Através da Tabela 14 podemos concluir que para todas as regressões lineares, a estatística *Durbin-Watson* apresenta valores próximos de 2, podendo ser interpretados como a existência de independência dos resíduos.

4.1.2 Teste das Hipóteses de 1a a 3a

Após a validação dos pressupostos referentes às diferentes características dos resíduos de estimação é possível analisar e retirar ilações relativas à dinâmica entre a lealdade e a força da relação e os diferentes laços relacionais estudados.

O coeficiente de determinação, R^2 , é um dos instrumentos utilizados para medir a proporção de variabilidade da variável dependente que é atribuível à dependência da variável explicada a todas as variáveis independentes (Marôco, 2014). Este evidencia o impacto das variáveis independentes da explicação da variável dependente neste caso. De acordo com a Tabela 15, os laços sociais, emocionais, económicos e estruturais garantem a explicabilidade de cerca de 77,3% do comportamento da lealdade. O seu elevado valor demonstra que o modelo ajustado para a explicabilidade da lealdade é significativo. Porém, este coeficiente pode não traduzir que a regressão linear é um bom ajustamento do comportamento da variável explicada, uma vez que a adição de novas variáveis leva sempre a aumento da soma dos quadrados da regressão (Marôco, 2014). Pestana e Gageiro (2005) defendem que o coeficiente de determinação é bastante dependente da dimensão da amostra e da dispersão existente dos dados, sendo uma medida otimista da qualidade do ajustamento do modelo.

Por conseguinte, é necessário ter em consideração o valor do coeficiente de determinação ajustado, R^2_a , que pondera o valor de R^2 pelo número de variáveis explicativas. Este constitui um melhor estimador da qualidade do ajustamento e da dimensão do efeito, apenas aumentando caso a soma dos quadrados dos resíduos diminua relativamente à soma dos quadrados totais (Marôco, 2014). Relativamente a este modelo,

ambos os valores são bastante similares, o que garante a qualidade do R^2 como bom indicador do grau de ajustamento do modelo.

No entanto, o coeficiente de correlação simples, R , demonstra a elevada correlação entre as variáveis explicativas e a variável dependente, o que confirma a evidência teórica anteriormente exposta.

As mesmas conclusões podem ser verificadas através da análise da variância da Tabela 15, onde o teste F de *Snedecor* apresenta um *p-value* de 0, o que implica que pelo menos uma das variáveis possui um efeito significativo sobre a variação da lealdade (Marôco, 2014).

Através da observação dos diferentes coeficientes ou betas da Tabela 15, é possível verificar que o maior impacto na lealdade e na força da relação é causado pelos laços emocionais (0,657), seguindo-se dos laços sociais (0,483). Estas conclusões evidenciam que os serviços bancários, apesar da sua natureza funcional priorizam as emoções criadas no cliente e o contacto interpessoal com os prestadores de serviço, ou seja, o fortalecimento da relação é mais significativo quando se baseia no lado emocional e na interação com o cliente, em detrimento dos benefícios económicos e funcionais que possam vir a adquirir. A elevada concorrência do mercado bancário português e o elevado grau de similaridade dos serviços e custos subjacentes pode explicar a deterioração da influência dos laços económicos e estruturais no fortalecimento da relação.

Apesar de a teoria evidenciada anteriormente justificar a significância teórica dos diferentes laços no comportamento da lealdade, a significância estatística não pode ser baseada nos mesmos fundamentos. Através da Tabela 15, podemos concluir que os laços sociais, económicos e estruturais e emocionais possuem relevância estatística em termos individuais para qualquer nível de significância, de acordo com o *p-value* do teste de significância individual (0 em todos os casos).

Lealdade	Análise de Coeficientes			
	β	Erro Padrão	t	Sig.
(Constante)	-0,004	0,027	-0,144	0,885
Laços Sociais	0,483	0,027	17,863	0,000
Laços Económicos e Estruturais	0,327	0,027	12,052	0,000

Laços Emocionais	0,657	0,027	24,184	0,000	
Análise de Variância					
	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	241,059	3	80,353	349,995	,000
Resíduo	70,941	309	0,230		
Total	312,000	312			
Sumarização do Modelo					
R	R²	R² ajustado	Durbin-Watson		
0,879	0,773	0,770	1,939		

Tabela 15 - Análise da Regressão Linear Múltipla da Relação entre os Laços Relacionais e a Lealdade, Fonte: SPSS.

4.3.3. Teste das Hipóteses de 4a a 6a

Após a confirmação da relação funcional entre os laços relacionais e a lealdade, é necessário observar o impacto deste último nas intenções de comportamento benéficas para o banco. A retenção, uma das principais intenções comportamentais desejada pelo banco é positivamente relacionada com a lealdade, como podemos comprovar através da Tabela 16. A contribuição relativa da lealdade para o fortalecimento do desejo de continuar a consumir os produtos ou serviços do banco é bastante elevada (0,607), e com relevância estatística para qualquer nível de significância usual, o que corrobora a sua relevância económica (*p-value* de 0, o que rejeita a hipótese nula de insignificância).

Porém, o comportamento da lealdade apenas é responsável pela explicabilidade de 36,6% da dinâmica da retenção, o que nos leva a concluir que a decisão do cliente em continuar a consumir os produtos do banco depende de um conjunto variado de fatores e não apenas da lealdade do mesmo. Através do coeficiente de correlação múltipla (R), podemos também concluir que existe uma correlação forte entre a lealdade e a retenção (R de 0,605). Esta análise também pode ser comprovada pelo teste F de *Snedecor*, presente na análise de variância da Tabela 16, que regista um *p-value* de 0. Este demonstra que o comportamento da lealdade possui um efeito significativo sobre a variabilidade do movimento da retenção.

Retenção		Análise de Coeficientes			
		β	Erro Padrão	t	Sig.
	(Constante)	0,002	0,045	0,035	0,972
	Lealdade	0,607	0,045	13,404	0,000
Análise de Variância					
	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	114,885	1	114,885	179,665	,000
Resíduo	198,866	311	0,639		
Total	313,751	312			
Sumarização do Modelo					
R	R ²	R ² ajustado	Durbin-Watson		
0,605	0,366	0,364	1,660		

Tabela 16 - Análise da Regressão Linear Simples entre a Retenção e a Lealdade, Fonte:SPSS.

A recomendação e subscrição é outra intenção desejada pelos bancos, uma vez que, tal como afirmamos anteriormente, aumenta a rentabilidade dos mesmos. Relativamente à sua relação com a lealdade, é possível verificar este último é responsável por cerca de 31,2% da explicabilidade da variância total da recomendação e subscrição. Este valor é abaixo do verificado anteriormente para a retenção, o que pode demonstrar um conjunto ainda maior de fatores que influencia a recomendação e subscrição. A diferença pouca substancial entre este coeficiente de determinação e o R^2_a evidencia a validade do R^2 como instrumento de mensuração do poder explicativo do modelo.

A correlação entre estas duas variáveis é também alvo de análise na tabela seguinte. De acordo com o coeficiente de correlação múltipla (R), é possível confirmar a relação forte entre a lealdade e a recomendação e subscrição. Esta evidência é também provada pelo teste F de *Snedecor*, onde o *p-value* nulo rejeita a hipótese de não existir um efeito significativo da lealdade na variação da recomendação e subscrição.

Através da análise do coeficiente da lealdade é possível verificar empiricamente a relação positiva entre as mesmas, ou seja, em termos relativos o aumento da lealdade do cliente leva a uma maior intenção comportamental de recomendar os serviços do banco

a colegas, amigos e familiares, bem como à intenção de subscrever mais produtos no futuro. Esta relação possui significância estatística, bem como relevância económica. O *p-value* de 0 registado no teste de significância individual justifica a significância estatística da influência da lealdade na recomendação e subscrição.

Recomendação e Subscrição			Análise de Coeficientes		
	β	Erro Padrão	t	Sig.	
(Constante)	0,005	0,047	0,116	0,908	
Lealdade	0,559	0,047	11,937	0,000	
Análise de Variância					
	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	97,487	1	97,487	142,486	,000
Resíduo	212,782	311	0,684		
Total	310,270	312			
Sumarização do Modelo					
R	R ²	R ² ajustado	Durbin-Watson		
0,561	0,314	0,312	1,844		

Tabela 17 - Análise da Regressão Linear Simples entre a Recomendação e Subscrição e a Lealdade,

Fonte:SPSS

A relação positiva entre a lealdade e a tolerância é também verificada na nossa amostra. Através da Tabela 18 é possível verificar que o aumento da lealdade leva a um aumento da tolerância dos erros por parte do banco para com o cliente. Todavia, o impacto é bastante inferior ao verificado nas duas intenções comportamentais anteriores (beta igual a 0,347).

Tal como é implícito na análise do coeficiente da regressão, a relação entre a lealdade e a tolerância é mais frágil do que a relação da lealdade com a retenção e a recomendação e subscrição. O coeficiente de correlação múltipla demonstra esta situação, com um valor de 0,561, inferior aos verificados nas tabelas anteriores. Por outro lado, o teste de *Snedecor* continua a apresentar um *p-value* de 0, o que evidencia a elevada

influência da lealdade na variabilidade da tolerância. Esta relação mais frágil é também observada no coeficiente de determinação, que demonstra que a variabilidade da lealdade é responsável por cerca de 12% da explicação do comportamento da tolerância dos clientes. A elevada similaridade entre o R^2 e o R^2_a evidencia a validade destas conclusões.

A literatura mostra-nos a relevância económica da relação entre ambas as variáveis, corroborada pelo teste de significância estatística individual. Este demonstra a significância da lealdade para explicar a tolerância na nossa amostra (*p-value* nulo que rejeita a hipótese de insignificância estatística).

Tolerância		Análise de Coeficientes			
		β	Erro Padrão	t	Sig.
(Constante)		-0,004	0,053	-0,080	0,936
Lealdade		0,347	0,053	6,522	0,000
Análise de Variância					
	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	Quadrado Médio	F	Sig.
Regressão	37,642	1	37,642	42,534	,000
Resíduo	275,229	311	0,885		
Total	312,871	312			
Sumarização do Modelo					
R	R^2	R^2 ajustado	Durbin-Watson		
0,347	0,120	0,117	1,879		

Tabela 18 - Análise da Regressão Linear Simples entre a Tolerância e a Lealdade, Fonte: SPSS.

5. Discussão de Resultados

Com o presente estudo tentamos analisar o efeito dos laços relacionais na lealdade, bem como o impacto desta nas intenções comportamentais de cada cliente no contexto do Sistema Bancário Português.

Na primeira relação evidenciamos o impacto de quatro tipos de laços como antecedentes primordiais da lealdade do cliente para cada instituição bancária, nomeadamente os laços económicos, sociais, estruturais e emocionais. Todavia, recorrendo à AFE de primeiro grau foi necessária uma adaptação destes antecedentes através da união dos laços económicos e estruturais. Numa segunda fase, a regressão linear múltipla, bem como a análise dos diferentes coeficientes de correlação veio testar a autenticidade das primeiras três hipóteses reformuladas do modelo. Relativamente a estas, tanto o modelo como os coeficientes de determinação comprovam a influência positiva de cada tipo de laço na construção da lealdade do cliente para com o banco. Contudo, o nível de influência de cada um não era o esperado, uma vez que sendo o sistema bancário caracterizado pelo elevado grau de funcionalidade, era de esperar a forte importância dos laços económicos e sociais. Empiricamente, o que o estudo nos mostra é uma forte associação entre os laços emocionais e a lealdade, o que destaca a maior necessidade de criação de sentimentos positivos por parte do banco nos clientes, em comparação com a concessão de maior número de vantagens económicas ou de personalização dos serviços. Esta forte associação com os laços emocionais vai de encontro aos resultados verificados pelos estudos de De Wulf et al. (2001), Thompson et al. (2005) e Farris et al., (2010) que defendem o elevado impacto dos laços emocionais na lealdade. Quer a correlação, quer o modelo de regressão linear múltipla destacam esta associação.

Ambos os métodos retiram conclusões similares no que respeita à segunda maior influência na lealdade. A regressão e o coeficiente R de *Pearson* (coeficiente de determinação múltipla) determinarem a influência mais forte dos laços sociais em comparação com os laços económicos e estruturais. É de salientar a forte presença dos laços sociais, o que enfatiza a necessidade do elevado contacto interpessoal entre os funcionários e os clientes. O estudo de Berry (1995) é o grande termo de comparação com os resultados verificados neste estudo, relativamente à importância destes três tipos de laços, nomeadamente laços económicos, sociais e estruturais. Todavia, os estudos de

Shapiro e Varnian (1999) e Lima e Fernandes (2014), no que concerne aos laços económicos, Henning-Thurau et al. (2002), Curasi e Kennedy (2002) e Venetis e Ghauri (2004), relativamente aos laços sociais e Gwinner et al. (1998) e Hsieh et al. (2005) no que respeita aos laços estruturais, são alguns dos estudos que as conclusões anteriores confirmam.

Hipótese	Resultado
<i>H1a: Os laços sociais influenciam positivamente a lealdade do cliente.</i>	Comprovada
<i>H2a: Os laços económicos e estruturais influenciam positivamente a lealdade do cliente.</i>	Comprovada
<i>H3a: Os laços emocionais influenciam positivamente a lealdade do cliente.</i>	Comprovada

Tabela 19 - Apresentação e Validação das Hipóteses Reformuladas de 1a a 3a.

Relativamente à relação entre a lealdade e as diferentes intenções comportamentais, com especial atenção para a retenção, recomendação e tolerância foram todas elas analisadas de acordo com a AFE. Esta análise permitiu concluir que os pressupostos teóricos definidos no início deste estudo necessitavam de uma ligeira correção, através da adaptação da intenção recomendação para envolver também a subscrição de um maior número de produtos por parte dos clientes.

A retenção e a sua relação com a lealdade, evidenciadas em H5 foi alvo de análise através da regressão linear simples e da correlação entre estas duas variáveis. Através do coeficiente de correlação múltipla ou R de *Pearson* é possível observar uma associação linear moderada entre estas variáveis (0,605). Contudo, a lealdade é apenas responsável pela explicabilidade de 36,6% da variabilidade da retenção, o que evidencia o vasto leque de fatores que afeta esta intenção. Porém, a relevância estatística e económica desta relação, através do teste de significância individual justifica e corrobora a lealdade como fator que influencia positivamente a recompra ou retenção dos clientes, tal como é defendido nos estudos de Venetis e Ghauri (2004) e Topcu e Doygun (2015).

Hipótese	Resultado
<i>H4a: A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de recompra ou a retenção do cliente.</i>	Comprovada

Tabela 20 - Apresentação e Validação da Hipótese 4a.

Comparativamente, a recomendação e subscrição apresentam uma associação linear moderada com a lealdade, mais baixa do que a registada com a retenção. Por conseguinte, a validação da hipótese subjacente à influência da lealdade nesta intenção é também justificada pelo nível de explicabilidade da regressão linear simples, que regista um poder explicativo de 31,4% do comportamento da recomendação e subscrição resultante da dinâmica da lealdade. A relevância estatística desta variável e da sua influência, quer na regressão, quer no coeficiente de correlação múltipla, vai de encontro aos estudos de Curasi e Kennedy (2002), Eisingerich e Bell (2007) e Topcu e Doygun (2015).

Hipótese	Resultado
H5a: <i>A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de recomendação e subscrição de novos produtos.</i>	Comprovada

Tabela 21 - Apresentação e Validação da Hipótese 5a.

A influência da lealdade na tolerância é bastante mais diminuta comparativamente ao verificado nas intenções comportamentais anteriores. Em termos individuais, a lealdade, ao abrigo do modelo de regressão linear simples é responsável pela explicabilidade de 12% do comportamento da tolerância. Contudo, a associação linear entre estas duas variáveis é positiva e “baixa” de acordo com a classificação do coeficiente R de *Pearson* (coeficiente de correlação múltipla) de Pestana e Gageiro (2005). Em ambos os casos, a relevância estatística desta associação está comprovada, para qualquer nível de significância, o que corrobora os estudos que defendem a mesma realidade como Curasi e Kennedy (2002) e Watson IV et al. (2015).

Hipótese	Resultado
H6a: <i>A lealdade influencia positivamente a intenção de comportamento de tolerância do cliente.</i>	Comprovada

Tabela 22 - Apresentação e Validação da Hipótese 6a.

6. Conclusão

6.1 Considerações Gerais

O quotidiano empresarial sofreu drásticas alterações desde do final do século XX. O papel cada vez mais central do cliente na estrutura organizativa da empresa demonstra que a atividade da mesma se rege por princípios diferentes dos verificados anteriormente, ou seja, o lucro das atividades deu lugar à satisfação das necessidades do cliente, de forma a que a rentabilidade da empresa seja sempre elevada. O marketing era visto como uma das abordagens que potenciava este aumento do lucro.

Com base neste enquadramento do Sistema Bancário Português baseamos o nosso estudo, bem como na abordagem cada vez mais importante do marketing relacional, onde a relação com o cliente demonstra elevada preponderância, com o aumento das receitas, da rentabilidade e do *turnover* de clientes.

Com o objetivo de mensurar a importância dos laços relacionais como antecedentes primordiais da lealdade do cliente às instituições bancárias portuguesas, assim como a mensuração das intenções comportamentais que daí provêm, decidimos realizar um questionário a uma amostra de 350 indivíduos. Destes, 315 possuem relações bancárias com mais de 5 anos. Através das respostas destes 315 inquiridos, concluímos que o modelo desenvolvido com base na revisão de literatura necessitava de reestruturação, uma vez que apesar da sua influência significativa, a evidência empírica demonstrou-nos a sua incorreta estruturação.

Numa primeira fase, estudamos o impacto dos laços económicos, sociais, estruturais e emocionais na criação da lealdade do cliente para com a empresa. Contudo, após a reformulação, as vantagens económicas e financeiras adquiridas pelos clientes no âmbito dos laços financeiros e a personalização nos laços estruturais possuíam elevadas similaridades, o que levou à constituição de um fator conjunto.

Todavia, a influência mais significativa reside nos laços emocionais, o que demonstra a importância dos sentimentos criados pelo banco no cliente. Os laços sociais revelam especial influência na lealdade do cliente. Ambas as conclusões são bastante pertinentes, visto que o setor bancário é caracterizado pela elevada funcionalidade dos seus serviços, o que implicitamente nos leva a destacar as vantagens dos laços económicos e estruturais em relação a estes. No entanto, a elevada concorrência que se

faz sentir no mercado bancário português pode justificar estas conclusões, isto é, como as vantagens deste tipo são de elevada imitabilidade (no que concerne às vantagens financeiras), estas são proporcionadas por todas as instituições de forma idêntica. Assim, as instituições bancárias devem investir na formação dos seus colaboradores, de forma a melhorar o contacto interpessoal com os clientes, bem como os benefícios psicológicos que garantem a manutenção desta relação com o cliente (Gwinner et al., 1998). Salientamos ainda que os laços económicos e estruturais possuem uma relevância estatística significativa no comportamento da lealdade do cliente.

Na segunda fase deste estudo, abordamos as implicações comportamentais da lealdade do cliente, nomeadamente a retenção, a recomendação e a tolerância. Tal como aconteceu na primeira fase, o desenvolvimento teórico necessitou de reformulação após evidência empírica, levando à inclusão da subscrição na recomendação.

A retenção, outrora a intenção comportamental mais importante e desejada pelos bancos é neste estudo a mais dependente da lealdade do cliente. A recomendação e a subscrição de novos produtos demonstra ser também significativamente explicada pela lealdade. Os diferentes coeficientes de determinação destas duas intenções comportamentais demonstram a existência de um conjunto multivariado de fatores que afetam estas intenções comportamentais dos clientes, visto que a lealdade apenas explica 30% do seu comportamento. No que respeita à tolerância, o nível de explicabilidade por parte da lealdade é bastante inferior, na ordem dos 10% o que salienta a importância de outros fatores na explicação desta intenção comportamental.

Por conseguinte, as instituições bancárias portuguesas, com o intuito de manter as relações de longo prazo com o cliente, atraindo adicionalmente novos (através da recomendação) devem fomentar a lealdade dos cliente com base em diferentes programas de relacionamento e laços relacionais, podendo garantir a estabilidade da sua operação e a rentabilidade da mesma.

6.2 Contribuições para a Gestão

Os gestores e académicos que se dedicam ao estudo do marketing relacional e da influência da lealdade podem retirar ilações com esta investigação. Em termos profissionais, este estudo desenvolve orientações relativamente ao desenvolvimento de laços relacionais com efeitos cruciais na lealdade. Nesta perspetiva e neste setor em

particular, os programas de lealdade devem assentar numa relação interpessoal com o cliente, visto que os efeitos emocionais e sociais são mais importantes que as vantagens adquiridas pelos clientes ao longo das diferentes interações. Desta forma, deve haver uma aposta na formação dos colaboradores para proporcionar aos clientes boas experiências, um bom relacionamento com o cliente e criação de sentimentos positivos em torno desta relação. Por outro lado, esta lealdade demonstra ter efeitos mais preponderantes no consumo do cliente e na capacidade deste recomendar os seus serviços a colegas e familiares. Porém, o impacto desta na tolerância é bastante diminuto, o que em termos empresariais pode levar a uma aposta na formação especializada de forma a diminuir os erros ou problemas que possam acontecer com o cliente.

Em termos académicos, esta investigação reforça o papel da lealdade como fator preponderante para a retenção dos clientes e a sua capacidade de recomendar aos seus familiares, corroborando os estudos anteriores que salientam o papel desta em detrimento de outros fatores, como a satisfação do cliente (Curasi e Kennedy, 2002; Eisingerich e Bell, 2007; Watson IV et al., 2015; Topcu e Doygun, 2015).

O impacto dos diferentes laços relacionais estudados também vai de encontro ao verificado nos principais estudos. Todavia, é no nível de influência que este estudo contribui. Tendo em consideração as características do ambiente do Sistema Bancário Português, é interessante que o elevado impacto dos laços emocionais e sociais se destaque em relação aos laços económicos e estruturais.

6.3 Limitações e Questões de Investigação Futura

Naturalmente, é importante reconhecer que este estudo apresenta algumas limitações. Uma delas reside no facto de que a amostra utilizada nesta investigação não é representativa da população, sendo a sua recolha por conveniência. Posto isto e como desafio para investigação futura, seria conveniente a utilização de uma amostra mais representativa da população, na sua dimensão e recolha.

Este estudo também foi limitado pelos fatores que influenciam a lealdade, uma vez que restringimos o seu número. Para futura investigação, a existência de um conjunto mais alargado de fatores que influenciem o comportamento da lealdade, como os restantes laços relacionais, a satisfação do cliente e o comportamento histórico do cliente podem ser tidos em conta.

O mesmo acontece com as intenções de comportamento futuras. A inclusão de outras consequências, como por exemplo o *share-of-wallet*, podem aumentar a abrangência da investigação futura.

Outro aspeto que poderá ser pertinente analisar em futuras pesquisas é a especificação do impacto dos laços relacionais na lealdade e consequentemente nas intenções comportamentais do cliente, isto é, a ponderação das características dos clientes ao nível das intenções comportamentais que daí advém e das principais motivações para a formação de uma lealdade para com a empresa. Neste leque de características podemos incluir a existência de gestor de conta, o género, as habilitações literárias, o nível de rendimento, bem como a existência ou não de serviços de internet. A existência de segmentos de clientes, de acordo com o nível de investimento, subscrição de produtos ou concentração de capitais, podem também ser aspetos a ter em conta nesta especialização do impacto da lealdade nos clientes e nas motivações que sustentam a mesma.

7. Referências

- Aaker, D. A (1991), *Managing Brand Equity.*, New York: Free Press.
- Ahluwalia, R. (2000), “Examination of psychological processes underlying resistance to persuasion”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, Nº2, pp. 217–232.
- Anderson, E.W. e M. W. Sullivan (1993), “The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms”, *Marketing Science*, Vol. 12, Nº 2, pp. 125-43.
- Arantola, H. (2002), “Consumer bonding-a conceptual exploration”, *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 1, Nº 2, pp. 93–107.
- Associação Portuguesa de Bancos (2016), “Overview do Sistema Bancário Português”, [http://www.apb.pt/content/files/Novembro -
Overview do Sistema Bancario Portugus PT 2.pdf](http://www.apb.pt/content/files/Novembro-_Overview_do_Sistema_Bancario_Portugus_PT_2.pdf), acedido em 25 Janeiro 2017.
- Bagozzi, R. P. (1995), "Reflections on Relationship Marketing in Consumer Markets," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, Nº 4, pp. 272-277.
- Barry, J.M., P. Dion e W. Johnson (2008), “A cross-cultural examination of relationship strength in B2B services”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 22, Nº2, pp. 114-135.
- Beatty, S.E., M. Mayer, J. E. Coleman, K. E. Reynolds,e J. Lee (1996), “Customer-sales associate retail relationships”, *Journal of Retailing*, Vol. 72, Nº 3, pp. 223-247.
- Bendapudi, N. e R. P. Leone (2002), “Managing business-to-business customer relationships: following key contact employee turnover in a vendor firm”, *Journal of Marketing*, Vol. 66, Nº 2, pp. 83-101.
- Berry, L. L. (1995), “Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, Nº4, pp. 236–245.
- Berry, L. L. e A. Parasuraman (1991), *Marketing Services*, New York: Free Press.
- Bitner, M. J (1995), “Building Service Relationships: It’s All about Promises,”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, Nº3, pp. 246-51.
- Bloemer, J. e H. Kasper (1995), “The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty”, *Journal of Economic Psychology*, Vol. 16, Nº 2, pp. 311–329.
- Bolton, R. N., A. K. Smith e J. Wagner (2003), “Striking the right balance: designing service to enhance business-to-business relationships”, *Journal of Service Research*, Vol. 5, Nº 5, pp. 271-91.
- Bontis, N., L. D. Booker e A. Serenko (2007), “The mediating effect of organizational reputation on customer loyalty and service recommendation in the banking industry”, *Management Decision*, Vol. 45, Nº9, pp. 1426-1445.
- Bove, L. L. e L. Johnson (2001), “Customer relationships with service personnel: do we measure closeness, quality or strength?”, *Journal of Business Research*, Vol. 54, Nº 3, pp. 189-97.

- Brown, T. J., T. E. Barry, P. A. Dacin e R. F. Gunst (2005), "Spreading the word: Investigating antecedents of consumers' positive word-of-mouth intentions and behaviors in a retailing context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33, Nº 2, pp. 123-138.
- Butz, H. E. e L. D. Goodstein (1996), "Measuring Customer Value: Gaining the Strategic Advantage", *Organizational Dynamics*, Vol. 24, Nº 3, pp. 63-70.
- Chaudhuri, A. e M. B. Holbrook (2001), "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty", *Journal of Marketing*, Vol. 65, pp. 81-93.
- Chen, Y. L. e H. Chiu (2009), "The effects of relational bonds on online customer satisfaction", *Service Industries Journal*, Vol. 29, Nº 11, pp. 1581-1595.
- Croft, M. (1998), "Shopping at Your Conference", *Marketing Week*, Vol.21, Nº 18, pp.36-37.
- Crosby, L. A., K. R. Evans e D. Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, Vol. 54, Nº 7, pp. 68-81.
- Curasi, C. F. e K. N. Kennedy (2002), "From prisoners to apostles: a typology of repeat buyers and loyal customers in service business", *Journal of Services Marketing*, Vol. 16, Nº4, pp. 322.
- Czepiel, J. A., (1990), "Service Encounters and Service Relationships: Implications of Research", *Journal of Business Research*, Vol. 20, Nº 1, pp. 13-20.
- Day, G. S., (2000), "Managing Market Relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, Nº 1, pp. 24-30.
- Day, G. S. (1969) "A Two-Dimensional Concept to Brand Loyalty" *Journal of Advertising Research*, Vol. 9, Nº 9, pp. 29-35.
- De Wulf, K., G. Odekerken-Schröder e D. Iacobucci (2001), "Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration", *Journal of Marketing*, Vol. 65, Nº 4, pp. 33-50.
- De Wulf, K., G. Odekerken-Schröder e P. Van Kenhove (2003), "Investments in consumer relationships: a critical reassessment and model extension", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 13, Nº 3, pp. 245-261.
- Dibb, S. e M. Meadows (2001), "The Application of a Relationship Marketing Perspective in Retail Banking", *The Service Industries Journal*, Vol.21, Nº1, pp. 169-194.
- Dick, A. S. e K. Basu (1994), "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, Nº 2, pp. 99-113.
- Donney, P. M. e J. P. Cannon (1997), "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, Vol.61, Nº2, pp. 35-51.
- Douglas, B., G. Hieu, e P. Nguyen, P (2011), "Antecedents of emotional attachment to brands.", *Journal Business Research*, Vol.64, Nº 10, pp. 1052-1059.

- Dwyer, F. R., P. H. Schurr e S. Oh (1987), “Developing buyer-seller relationships”, *Journal of Marketing*, Vol. 51, Nº 2, pp. 11-27.
- Easton G. e L. Araujo (1986) “Networks, Bonding and Relationships in Industrial Markets”, *Industrial Marketing and Purchasing*, Vol. 1, Nº 1, pp. 8-25.
- Easton, G. (1992), *Industrial Networks: A New View of Reality*, Routledge Revivals.
- Eisingerich, A. B. e S. J. Bell (2007), “Maintaining customer relationships in high credence services”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 21, Nº4, pp. 253-262.
- Elliot, A. e T. Thrash (2002), “Approach-avoidance motivation in personality: Approach and avoidance temperaments and goals.”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 82, Nº 5, pp. 804–818.
- Evanschitzky, H. e M. Wunderlich (2006), “An examination of moderator effects in the four-stage loyalty model”, *Journal of Service Research*, Vol. 8, Nº 4, pp. 330–345.
- Evanschitzky, H., B. Ramaseshan, D. M. Woisetschlager, V. Richelsen, M. Blut, M. e C. Backhaus (2011) “Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company.” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 40, Nº5, pp. 625-638.
- Evanschitzky, H., B. Ramaseshan, D. Woisetschlager, V. Richelsen, M. Blut e C. Backhaus (2011) “Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 40, Nº 5, pp. 625–638.
- Evanschitzky, H., G. R. Iyer, H. Plaßmann, J. Nießing e H. Meffert (2006), “The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships”, *Journal of Business Research*, Vol.59, Nº12, pp. 1207–1213.
- Farris, P. W., N. T. Bendle, P. E. Pfeifer, e D. J. Reibstein (2010). *Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance*, Pearson Education Inc.
- Fernandes, T. e J. Proença (2013), "Reassessing relationships in consumer markets: Emotion, cognition, and consumer relationship intention.", *Journal of Relationship Marketing*, Vol.12, Nº1, pp. 41-58.
- Fortin, M. F. (2003), *O Processo de Investigação: da Conceção à Realização*, Loures: Lusociência.
- Fournier, S. (1998), “Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, Nº 4, pp. 343-73.
- Fox, E. J. e S. J. Hoch (2005), “Cherry-picking”, *Journal of Marketing*, Vol. 69, Nº 1, pp. 46-62.
- Ganesan, S. e R. Hess (1997), “Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship,”, *Marketing Letters*, Vol. 8, Nº10, pp. 439-48.
- Garbarino, E. e M. S. Johnson (1999), “The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships”, *Journal of Marketing*, Vol. 63, Nº 4, pp. 70-87.

- Geyskens, I. e J. B. E. M. Steenkamp (2000), “Economic and social satisfaction: measurement and relevance to marketing channel relationships”, *Journal of Retailing*, Vol. 76, Nº 1, pp. 11-32.
- Goldschmidt, L. (2015), “25 anos de comunicação financeira” inforBANCA, Nº104, Instituto de Formação Bancária e Associação Portuguesa de Bancos.
- Grégoire, Y., T. M. Tripp e R. Legoux (2009), “When customer love turns into lasting hate: the effects of relationship strength and time on customer revenge and avoidance”, *Journal of Marketing*, Vol. 73, Nº 6, pp. 18-32.
- Grönroos, C. (1994), “From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing”, *Asia-Australia Marketing Journal*, Vol.2, Nº1, pp. 9–29.
- Gundlach, G. T., R. S. Archol e J. T. Mentzer (1995), “The structure of commitment in exchange”, *Journal of Marketing*, Vol. 59, pp. 78–92.
- Gwinner, K.P., D.D. Gremler e M.J. Bitner (1998), “Relational Benefits in Service Industries: The Customer’s Perspective”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.26, Nº2, pp. 101–114.
- Hair, J., W. Black, J. Babin, e R. Anderson (2010), *Multivariate Data Analysis: a Global Perspective*, Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Håkansson, H. e I. Snehota (1995), *Developing Relationships in Business Networks*, London: Routledge.
- Halinen, A. (1994), *Exchange Relationships in Professional Services: A Study of Relationship Development in the Advertising Sector*, Turku: Publications of the Turku School of Economics and Business Administration.
- Halinen, A. (1996), “Service quality in professional business services: a relationship approach”, in *Advances in Services Marketing and Management: Research and Practice*, T. A. Swartz, D. E. Bowen e S. W. Brown (editors), Vol. 5, pp. 315-341, JAI Press, Greenwich, CT.
- Harris, L. C. e M. M. H. Goode (2004), “The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics”, *Journal of Retailing*, Vol. 80, Nº 2, 139–158.
- Harris, L., L. O’Malley e M. Patterson (2003), “Professional interaction: exploring the concept of attraction”, *Marketing Theory*, Vol. 3, Nº 1, pp. 9-36.
- Harris, L.C. e L. O’Malley (2000), “Maintaining Relationships: A Study of the Legal Industry”, *The Service Industries Journal*, Vol.20, Nº4, pp. 62–84.
- Henderson, C. M., J. T. Beck e R. W. Palmatier (2011), “Review of the theoretical underpinnings of loyalty programs”, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 21, Nº 3, pp. 257-273.
- Hennig-Thurau, T. e A. Klee (1997), "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality and Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development," *Psychology & Marketing*, Vol. 14, Nº8, pp. 737-64.

- Hennig-Thurau, T., K. Gwinner, e D. Gremler (2002), "Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality.", *Journal of Services Research*, Vol. 4, pp. 230–247.
- Holmlund, M. e S. Kock (1995), "Buyer perceived service quality in industrial networks", *Industrial Marketing Management*, Vol. 24, Nº 2, pp. 109-121.
- Hsieh, Y.C., H. C. Chiu e M. Y. Chiang (2005), "Maintaining a committed online customer: A study across search-experience-credence products.", *Journal of Retailing*, Vol. 81, Nº1, pp. 75–82.
- Huang, C.-C., S.-C. Fang, S.-M. Huang e S.-C. Chang (2014), "The impact of relational bonds on brand loyalty: the mediating effect of brand relationship quality", *Managing Service Quality*, Vol. 24, Nº 2, pp. 184-204.
- Huppertz, J. W., J. A. Sidney e R. H. Evans (1978), "An Application of Equity Theory to Buyer-Seller Exchange Situations," *Journal of Marketing*, Vol. 15, Nº2, pp. 250-260.
- Janoff, B. (2000), "Click and stick", *Progressive Grocer*, Vol. 79, Nº 2, pp. 61–64.
- Jesus, J. F. (2015), "Uma questão estratégica para um Portugal mais global", inforBANCA, Nº105, Instituto de Formação Bancária e Associação Portuguesa de Bancos.
- Johanson, J. e L. G. Mattsson (1987), "Interorganizational relations in industrial systems – a network approach compared with the transaction cost approach", *International Journal of Management Orientation*, Vol. 17, Nº 1, pp. 34-48.
- Johnson, M.D., A. Herrmann e F. Huber (2006) "The evolution of loyalty intentions" *Journal of Marketing*, Vol. 70, Nº 2, pp. 122-132.
- Jones, M. A., D. L. Mothersbaugh e S. E. Beatty (2000), "Switching barriers and purchase intentions in services", *Journal of Retailing*, Vol. 76, Nº 2, pp. 259–274.
- Kang, Y.-S. e N. M. Ridgway (1996), "The Importance of Consumer Market Interactions as a Form of Social Support for Elderly Consumers," *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 15, Nº1, pp. 108-17.
- Keiningham, T., L., C. Bruce, A. Lerzan, W. A. Tor e W. Jay (2007), "The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet", *Managing Service Quality*, Vol. 17, Nº4, pp. 361-338.
- Keller, K.L. (2001), *Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands*, Marketing Science Institute (MSI), Cambridge, MA.
- Klaus, P. e S. Maklan (2013), "Towards a better measure of customer experience.", *International Journal of Market Research*, Vol. 55, Nº2, pp. 227-246.
- Klemperer, P. (1995), "Competition when consumers have switching costs: An overview with applications to industrial organization, macroeconomics, and international trade.", *The review of economic studies*, Vol. 62, Nº4, pp. 515-539.
- Kumar, N., L. W. Stern e J.-B. E. M. Steenkamp (1995), "The effects of perceived interdependence on dealer attitudes" *Journal of Marketing Research*, Vol. 32, pp. 348–356.

- Lagace, R. R., R. Dahlstrom e J. B. Gassenheimer (1991), "The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality: The Pharmaceutical Industry," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 11, Nº 4, pp. 39-47.
- Lee, E. J. e J. K. Park (2009), "Online service personalization for apparel shopping", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 16, Nº 2, pp. 83-91.
- Li, Z. G. e R. P. Dant (1997), "An Exploratory Study of Exclusive Dealing in Channel Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, Nº3, pp. 201-13.
- Liljander, V. e T. Strandvik (1993), "Estimating zone of tolerance in perceived service quality and perceived service value", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 4, Nº 2, pp. 6-28.
- Liljander, V. e T. Strandvik (1995) "The Nature of Customer Relationships in Services", *Advances in Services Marketing and Management*, Vol. 4, pp. 141-167.
- Lima, M. e T. Fernandes (2014), "Relationship Bonds and Customer Loyalty: A Study Across Different Service Contexts", *Lecture Notes In Business Information Processing*, Vol. 201, pp. 326-339.
- Lin, N.-P., J. Weng e Y. Hisih (2003), "Relational bonds and customer's trust and commitment- a study on the moderating effects of web site usage", *The Service Industries Journal*, Vol. 23, Nº3, pp. 103-127.
- Lovelock, Christopher H. (1983), "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights.", *Journal of Marketing*, Vol. 47, Nº2, pp. 9-20.
- Macchiette, B. e A. Roy (1992), "Affinity Marketing: What is it and how does it work?", *The Journal of Services Marketing*, Vol. 6, Nº 3, pp. 47-57.
- Macintosh G, L. S. Lockshin (1997), "Retail relationships and store loyalty: a multilevel perspective.", *International Journal of Research Marketing*, Vol. 14, pp.487-97.
- Malhotra, N. K., D. F. Birks e P. Wills (2012), *Marketing Research: An Applied Orientation*, Harlow: Pearson.
- Mangold, W. G., F. Miller e G. R. Brockway (1999), "Word-of-Mouth Communication in the Service Marketplace.", *Journal of Services Marketing*, Vol. 13, Nº1, pp. 73-89.
- Marôco, J. (2014), *Análise Estatística com o SPSS Statistics*, Lisboa: Edições Sílabo.
- Marzocchi, G., G. Morandin e M. Bergami (2013), "Brand communities: loyal to the community or the brand?", *European Journal of Marketing*, Vol. 47, Nº 1/2, pp. 93-114.
- Melnyk, V., S. van Osselaer e T. Bijmolt (2009), "Are women more loyal customers than men? Gender differences in loyalty to firms and individual service providers", *Journal of Marketing*, Vol. 73, Nº 3, pp. 82-96.
- Min, H. (2006), "Developing the profiles of supermarket customers through data mining" *The Service Industries Journal*, Vol. 26, Nº 7, pp. 747-763.
- Mittal, V. e W. A. Kamakura (2001), "Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics.", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, Nº2, pp. 131-142.

- Moore, L. M., S. Ratneshwar e R. Moore (2012), "Understanding loyalty bonds and their impact on relationship strength: a service firm perspective", *Journal of Services Marketing*, Vol. 26, Nº 4, pp. 253-264.
- Moorman, C., R. Deshpande e G. Zaltman (1993), "Factors affecting trust in market research relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 81–101.
- Morgan, R.M., e S. D. Hunt (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing.", *Journal of Marketing*, Vol. 58, Nº3, pp. 20–38.
- Nath, P. A. Mukherjee (2012), "Complementary effects of relational bonds in information asymmetry contexts", *Journal of Services Marketing*, Vol. 26, Nº 3, pp. 168-180.
- Oliver, R. (1997), *Satisfaction: A behavioural perspective on the consumer.*, New York: Irwin McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999), "Whence consumer loyalty?", *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 33–44.
- Palmatier, R.W., R. P. Dant, D. Grewal e K. R. Evans (2006), "Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis", *Journal of Marketing*, Vol. 70, Nº 4, pp. 136-153.
- Palmer, D., R. Friedland e J. V. Singh (1986), "The ties that bind: organizational and class bases of stability in a corporate interlock network", *American Sociological Review*, Vol. 51, Nº 6, pp. 781-796.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml e L. L. Berry (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, nº4, pp. 41-50.
- Park, C.W., D. J. MacInnis, J. Priester, A. B. Eisingerich e D. Iacobucci (2010), "Brand attachment and brand attitude strength: conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers", *Journal of Marketing*, Vol. 74, Nº6, pp. 1–17.
- Patterson, P. G. e T. Smith (2003), "A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers", *Journal of Retailing*, Vol. 79, Nº 2, pp. 107–120.
- Peltier, J.W. e J.E. Westfall (2000), "Dissecting the HMO–Benefits Managers Relationship: What to Measure and Why", *Marketing Health Service*, Vol.20, Nº2, pp. 4–13.
- Perrien, J.. P. Filiatrault e L. Ricard (1993), "The Implementation of Relationship Marketing in Commercial Banking", *Industrial Marketing Management*, Vol.22, pp.141-148.
- Pestana, M., e J. Gageiro (2008), *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS*, Lisboa: Edições Sílabo.
- Peterson, R. A. (1995), "Relationship marketing and the consumer.", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, Nº4, pp. 278–281.
- Peterson, R.A. (1995), "Relationship Marketing and the Consumer", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, Nº4, pp. 278–281.

- Petty, R. E., C. P. Haugtvedt e S. M. Smith (1995), "Elaboration as a determinant of attitude strength." In *Attitude strength: Antecedents and consequences*, R. E. Petty e J. A. Krosnick (editors), Vol. 1, pp.1-24, Hillsdale: Erlbaum.
- Pitney Bowes (2007), "Report on customer churn prepared by Pitney Bowes Group 1 Software", <http://uk.biz.yahoo.com/11122007/398/banks-losing-customer-churn.html>, acedido a 11 Junho 2017.
- Price, L. L. e E. J. Arnould (1999), "Commercial friendships: service provider-client relationships in context", *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 4, pp. 38-56.
- Pritchard, M. P., M. E. Havitz e D. R. Howard (1999), "Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 27 No. 3, pp. 333-48.
- Proenca, J. e L. M. Castro (1997), "The complexity of business relationships in banking and financial services – a case study", *Interaction, Relationships and Networks, Conference Proceedings 13th IMP Annual Conference*, Lyon, Setembro 1997.
- Reichheld, F. E. (2003), "The One Number You Need to Know.", *Harvard Business Review*, Vol. 81, Nº 12, pp. 46-54.
- Reichheld, F. F. e T. Teal (2001), *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profit, and Lasting Value*, Harvard Business Press, Boston.
- Reichheld, F.F. (1993), "Loyalty-Based Management", *Harvard Business Review*, Vol.71, Nº2, pp. 64–73.
- Reichheld, F.F. e W. E. Sasser Jr. (1990), "Zero-Defections: Quality Comes to Services", *Harvard Business Review*, Vol.68, Nº5, pp. 105–111.
- Roberts, K., S. Varki e R. Brodie (2003), "Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study"; *European Journal of marketing*, Vol. 37, Nº 1/2, pp. 169-196.
- Rodriguez, C. M. e D. T. Wilson (2002), "Relationship bonding and trust as a foundation for commitment in US-Mexican strategic alliances: a structural equation modelling approach", *Journal of International Marketing*, Vol. 10, Nº 4, pp. 53-76.
- Rogerson, W.P. (1983), "Reputation and product quality" *The Bell Journal of Economics*, Vol. 14, Nº 2, pp. 508-516.
- Rosenbaum, M.S. e C. A. Massiah (2007), "When customers receive support from other customers", *Journal of Service Research*, Vol. 9, Nº 3, pp. 257-270.
- Ryals, L. (2005), "Making customer relationship management work: The measurement and profitable management of customer relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 69, Nº 4, pp. 252–261.
- Saunders, M., P. Lewis e A. Thornhill (2012), *Research Methods for Business Students*, Harlow: Prentice Hall.
- Selnes, F. (1993) "An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty.", *European Journal of Marketing*, Vol. 27, Nº9, pp. 19-35.

- Shammout, A. B., M. Polonsky e M. Edwardson (2007) "Relational bonds and loyalty: the bonds that tie." *ANZMAC 2007: 3Rs, reputation responsibility relevance*, University of Otago, School of Business, Department of Marketing, 3-5 Dezembro.
- Shapiro, C., H. Varian (1999), *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy.*, Harvard Business School Press, Boston.
- Sharma, D.D. (1994), "Classifying buyers to gain marketing insight: a relationships approach to professional services", *International Business Review*, Vol. 3, Nº3, pp. 15-30.
- Sheth, J. N., R. S. Sisodia e A. Sharma (2000), "The antecedents and consequences of customer-centric marketing.", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, Nº1, pp. 55-66.
- Smith, B. (1998), "Buyer-Seller Relationships: Bonds, Relationship Management and Sex-Type", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 15, Nº 1, pp. 76-92.
- Smith, J. B. e D. W. Barclay (1997), "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 61, Nº1, pp.3-21.
- Spake, D., S. Beatty, B. Brockman, e T. Crutchfield (2003), "Consumer comfort in service relationships: measurement and importance.", *Journal of Services Research*, Vol. 5, Nº4, pp. 316-332.
- Storbacka, K., T. Strandvik e C. Grönroos (1994), "Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5, Nº 5, pp. 21-38.
- Szymanski, D. M. e D. H. Henard (2001), "Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.29, Nº4, pp. 16-35.
- Tellis, G. J. (1988), "Advertising Exposure, Loyalty and Brand Purchase: A Two-Stage Model of Choice.", *Journal of Marketing Research*, Vol. 25, Nº5, pp. 134-144.
- Thomson, M., D. MacInnis e C. W. Park (2005), "The ties that bind: mensuaring the strength of consumers' emotional attachment to brands", *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 15, Nº 1, pp. 77-91.
- Thurau, T. H., K. P.Gwinner, e D. D. Gremler (2002), "Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality", *Journal of Service Research*, Vol. 4, Nº 3, pp. 230-47.
- Topcu, B. e A. Duygun (2015), "The Impacts of Customer Loyalty on Negative Word-of-Mouth Communication and Repurchase Intention", *Journal of Marketing & Management*, Vol. 6, Nº 1, pp. 16-27.
- Turnbull, P. W. e D. T. Wilson (1989), "Developing and Protecting Profitable Customer Relationships", *Industrial Marketing Management*, Vol. 18, Nº 3, pp. 233-238.
- Turner, R. H. (1970), *Family Interaction*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Venetis, K.A. e P.N. Ghauri (2004), "Service quality and customer retention: building long-term relationships", *European Journal of Marketing*, Vol. 38, Nº 11/12, pp. 1577-98.

- Voss, G. B. e Z. G. Voss (1997), "Implementing a relationship marketing program: A case study and managerial implications", *Journal of Services Marketing*, Vol. 11, Nº 4, pp. 278-298.
- Watson IV, G. F., J.T. Beck, C. M. Henderson e R. W. Palmatier (2015), "Building, measuring, and profiting from customer loyalty", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 48, Nº6, pp. 790-825.
- Watson, D., D. Wiese, J. Vaidya e A. Tellegen (1999), "The two general activation systems of affect: Structural findings, evolutionary considerations, and psychobiological evidence.", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 76, Nº5, pp. 820-838.
- Weathers, D., S. Sharma, e S. L. Wood (2007), "Effect of online communication practices on consumer perceptions for performance uncertainty for search and experience goods", *Journal of Retailing*, Vol. 83, Nº 4, pp. 393-401.
- Wendelin, R. (2004), *The nature and change of bonds in industrial business relationships*, Helsinki, Swedish School of Economics and Business Administration, Doctoral Dissertation Nº134.
- Wendelin, R. (2011), "Bond audit, a method for evaluating business relationships.", *Journal of Business & Industrial Market*, Vol. 26, Nº 3, pp. 211 – 217.
- Williams, J. D., S. L. Han e W. J. Qualls (1998), "A conceptual model and study of cross-cultural business relationships." *Journal of Business Research*, Vol. 42, Nº2, pp. 135-143.
- Wilson, D. T. e S.A Jantrania (1994), "Understanding the value of a relationship.", *Asia Australia Marketing Journal*, Vol. 2, Nº1, pp. 55- 66.
- Wilson, D. T. e V. Mummalaneni (1986) "Bonding and Commitment in Buyer-Seller Relationships: A Preliminary Conceptualisation", *Industrial Marketing and Purchasing*, Vol. 1, Nº 3, pp. 44-58.
- Wilson, D.T. (1995), "An integrated model of buyer-seller relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, Nº 10, pp. 335-45.
- Wray, B., A. Palmer, e D. Bejou (1994), "Using Neural Network Analysis to Evaluate Buyer-Seller Relationships," *European Journal of Marketing*, Vol. 28, Nº 10, pp. 32-48.
- Yorke, D.A. (1990), "Developing an interactive approach to the marketing of professional services", in *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships, and Networks*, D. Ford (editors), pp. 347-358, Academic Press, London.
- Zeithaml, V (1981), "How consumer evaluation processes differ between goods and services." In *Marketing of Services: AMA Special Conference*, J. H. Donnelly e W. R. George (editors), American Marketing Association, Orlando, FL.
- Zeithaml, V. A., L. L. Beny e A. Parasuraman (1993), "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service.", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.21, Nº4, pp. 1-12.

8. Apêndices

8.1 Anexo I – Questionário Final, aplicado *Online*

A Lealdade no Setor Bancário Português

Caro inquirido,

O presente questionário realiza-se no âmbito de uma dissertação do Mestrado em Economia e Administração de Empresas da Faculdade de Economia da Universidade do Porto. O objetivo é conhecer a lealdade dos consumidores e os aspetos que influenciam a mesma no âmbito do setor bancário português. A participação neste questionário é anónima e todos os dados recolhidos serão tratados com confidencialidade e somente no âmbito do presente estudo. Neste estudo, a sua participação deve focalizar-se na sua relação com o seu principal banco. Tendo este banco em mente, responda às seguintes questões. Salientamos que da pergunta 9 em diante a sua resposta é baseada numa escala crescente de “Discordo Totalmente” para “Concordo Totalmente”.

A duração do questionário é de aproximadamente 3 minutos. O sucesso deste trabalho depende das suas respostas, pelo que se agradece desde já a sua colaboração.

***Obrigatório**

1. Género *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

2. Habilitações Literárias *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ensino Primário
- ☐ Ensino Básico
- ☐ Ensino Secundário
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

3. Idade *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 18 - 24
- ☐ 25 - 34
- ☐ 35 - 44
- ☐ 45 - 54
- ☐ 55 - 64
- ☐ 65+

4. Em que Banco é Cliente? *

Tal como indicamos anteriormente, deve focalizar-se no seu Principal Banco ou no Banco que possui maior relação.

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Banco BIC Português;
- ☐ Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA);
- ☐ Banco Comercial Português (Millennium BCP);
- ☐ Banco de Investimento Global (BIG);
- ☐ Banco Português de Investimento (BPI);
- ☐ Banco Santander Totta;
- ☐ Bankinter;
- ☐ Caixa Económica Montepio Geral;
- ☐ Caixa Geral de Depósitos (CGD);
- ☐ Crédito Agrícola;
- ☐ Novo Banco.
- ☐ Outra: _____

5. Há quanto tempo? *

Indique apenas o número de anos que está ligado ao banco.

6. Tem uma relação próxima com o seu Gestor de Conta? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

7. Possui Serviços de Internet do Banco? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim

8. Quais os Produtos e Serviços que possui no seu Banco? (pode escolher mais que uma opção) *

Pode escolher mais que uma opção.

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Contas à Ordem e a Prazo;
- ☐ Empréstimos;
- ☐ Operações Cambiais;
- ☐ Cartões de Crédito;
- ☐ Seguros;
- ☐ Investimentos.

9. A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

10. O banco oferece-me recompensas quando eu adquiero determinado produto ou serviço (brindes ou melhores condições); *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

11. O banco oferece-me serviços e produtos personalizados para as minhas necessidades; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

12. Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

13. Sinto-me bem sempre que venho ao banco e encontro o que procuro; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

14. De modo geral sou bastante leal ao meu banco; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

15. Pretendo elogiar os serviços do meu banco aos meus amigos e familiares; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

16. **Continuaria a ser cliente deste banco mesmo que ocorram eventuais falhas no serviço; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

17. **Tendo a recorrer a este banco para todas as minhas necessidades nesta área; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

18. **O banco oferece serviço integrado com os seus parceiros (seguros, entre outros); ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

19. **Se atingir um elevado número de transações o banco oferece-me vantagens; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

20. **Confio na competência do banco; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

21. **O banco mantém contacto comigo regularmente e eu gosto de ir ao banco; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

22. **O banco oferece-me conhecimento profissional acerca dos seus produtos/serviços que me ajudam na tomada de decisão; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

23. Se um amigo/familiar necessitasse dos serviços de um banco a probabilidade de recomendar o meu é grande; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

24. Sendo a oferta de produtos idêntica em todos os bancos, escolho o meu banco pelos colaboradores que nele existem e pela relação de amizade que tenho com eles; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

25. Os meus sentimentos em relação a este banco são muito positivos; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

26. De modo geral, eu estou totalmente ligado ao meu banco;

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

27. Considero subscrever mais produtos do banco futuramente; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

28. Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

29. É provável que mude de banco se experienciar um problema com o meu banco atual; *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

30. **O banco alia-se a outras empresas para me oferecer descontos ou produtos/serviços não financeiros; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

31. **Tento sempre mencionar aos meus colegas/familiares o serviço prestado pelo meu banco; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

32. **Sinto-me seguro com a reputação do banco; ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

33. **De modo geral, tenho uma opinião muito positiva do meu banco;**

Marcar apenas uma oval.

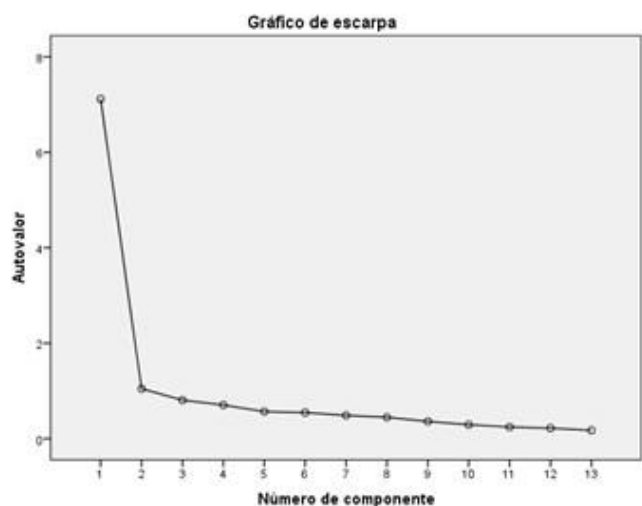
	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Anexo II – Output do SPSS da AFE – Laços Relacionais

Estatísticas Descritivas			
	Média	Erro Desvio	Análise N
LSOC3	4,67	1,915	315
LEMO4	5,18	1,567	315
LSOC2	4,22	1,781	315
LESTRU1	4,64	1,571	315
LSOC1	4,39	1,819	315
LECO1	3,22	1,829	315
LESTRU3	4,06	1,742	315
LESTRU2	4,74	1,640	315
LECO3	3,48	1,753	315
LECO2	3,87	1,758	315
LEMO1	5,10	1,511	315
LEMO3	4,89	1,564	315
LEMO2	4,78	1,670	315

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,928
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	2536,329
	gl	78
	Sig.	,000

Comunalidades		
	Inicial	Extração
LSOC3	1,000	0,743
LEMO4	1,000	0,722
LSOC2	1,000	0,675
LESTRU1	1,000	0,705
LSOC1	1,000	0,637
LECO1	1,000	0,645
LESTRU3	1,000	0,523
LESTRU2	1,000	0,580
LECO3	1,000	0,595
LECO2	1,000	0,608
LEMO1	1,000	0,872
LEMO3	1,000	0,810
LEMO2	1,000	0,852



Matriz das Correlações														
Correlação		LSOC3	LEMO4	LSOC2	LESTRU1	LSOC1	LECO1	LESTRU3	LESTRU2	LECO3	LECO2	LEMO1	LEMO3	LEMO2
	LSOC3	1,000	0,698	0,583	0,566	0,560	0,449	0,513	0,366	0,435	0,372	0,486	0,552	0,473
	LEMO4	0,698	1,000	0,583	0,624	0,556	0,458	0,479	0,416	0,444	0,366	0,589	0,644	0,523
	LSOC2	0,583	0,583	1,000	0,727	0,578	0,452	0,543	0,390	0,532	0,417	0,594	0,638	0,528
	LESTRU1	0,566	0,624	0,727	1,000	0,587	0,519	0,559	0,529	0,537	0,446	0,634	0,655	0,538
	LSOC1	0,560	0,556	0,578	0,587	1,000	0,382	0,366	0,397	0,428	0,398	0,460	0,637	0,447
	LECO1	0,449	0,458	0,452	0,519	0,382	1,000	0,587	0,458	0,544	0,488	0,440	0,533	0,411
	LESTRU3	0,513	0,479	0,543	0,559	0,366	0,587	1,000	0,415	0,442	0,392	0,494	0,525	0,453
	LESTRU2	0,366	0,416	0,390	0,529	0,397	0,458	0,415	1,000	0,468	0,474	0,410	0,430	0,348
	LECO3	0,435	0,444	0,532	0,537	0,428	0,544	0,442	0,468	1,000	0,488	0,460	0,507	0,432
	LECO2	0,372	0,366	0,417	0,446	0,398	0,488	0,392	0,474	0,488	1,000	0,401	0,480	0,389
	LEMO1	0,486	0,589	0,594	0,634	0,460	0,440	0,494	0,410	0,460	0,401	1,000	0,773	0,776
	LEMO3	0,552	0,644	0,638	0,655	0,637	0,533	0,525	0,430	0,507	0,480	0,773	1,000	0,715
	LEMO2	0,473	0,523	0,528	0,538	0,447	0,411	0,453	0,348	0,432	0,389	0,776	0,715	1,000
Sig. (unilateral)	LSOC3		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	LEMO4	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	LSOC2	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	LESTRU1	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	LSOC1	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	LECO1	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	LESTRU3	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

O Impacto dos Laços Relacionais na Lealdade: O Caso Particular da Banca Portuguesa

LESTRU2	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
LECO3	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
LECO2	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
LEMO1	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
LEMO3	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
LEMO2	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Matrizes anti-imagem

		LSOC3	LEMO4	LSOC2	LESTRU1	LSOC1	LECO1	LESTRU3	LESTRU2	LECO3	LECO2	LEMO1	LEMO3	LEMO2
Covariância anti-imagem	LSOC3	0,424	-0,176	-0,051	0,000	-0,087	-0,019	-0,077	0,016	-0,011	-0,015	0,015	0,018	-0,029
	LEMO4	-0,176	0,387	-0,007	-0,044	-0,027	-0,016	0,007	-0,031	-6,277E-06	0,028	-0,034	-0,046	0,006
	LSOC2	-0,051	-0,007	0,371	-0,129	-0,057	0,031	-0,065	0,052	-0,073	-0,015	-0,022	-0,021	-0,001
	LESTRU1	0,000	-0,044	-0,129	0,327	-0,056	-0,027	-0,041	-0,095	-0,022	0,003	-0,048	-0,004	0,012
	LSOC1	-0,087	-0,027	-0,057	-0,056	0,469	0,025	0,059	-0,043	-0,012	-0,029	0,057	-0,115	0,000
	LECO1	-0,019	-0,016	0,031	-0,027	0,025	0,496	-0,159	-0,049	-0,120	-0,089	0,021	-0,053	0,007
	LESTRU3	-0,077	0,007	-0,065	-0,041	0,059	-0,159	0,510	-0,042	0,009	-0,004	-0,012	-0,015	-0,015
	LESTRU2	0,016	-0,031	0,052	-0,095	-0,043	-0,049	-0,042	0,604	-0,080	-0,132	-0,024	0,018	0,015
	LECO3	-0,011	-6,277E-06	-0,073	-0,022	-0,012	-0,120	0,009	-0,080	0,543	-0,094	-0,004	-0,001	-0,020
	LECO2	-0,015	0,028	-0,015	0,003	-0,029	-0,089	-0,004	-0,132	-0,094	0,616	0,009	-0,038	-0,020
	LEMO1	0,015	-0,034	-0,022	-0,048	0,057	0,021	-0,012	-0,024	-0,004	0,009	0,271	-0,096	-0,149
	LEMO3	0,018	-0,046	-0,021	-0,004	-0,115	-0,053	-0,015	0,018	-0,001	-0,038	-0,096	0,253	-0,064
Correlação anti-imagem	LEMO2	-0,029	0,006	-0,001	0,012	0,000	0,007	-0,015	0,015	-0,020	-0,020	-0,149	-0,064	0,359
	LSOC3	,917 ^a	-0,435	-0,128	0,000	-0,195	-0,041	-0,165	0,031	-0,024	-0,029	0,045	0,055	-0,074
	LEMO4	-0,435	,933 ^a	-0,019	-0,124	-0,063	-0,036	0,015	-0,063	-1,369E-05	0,057	-0,106	-0,147	0,017
	LSOC2	-0,128	-0,019	,937 ^a	-0,369	-0,137	0,072	-0,148	0,111	-0,163	-0,031	-0,069	-0,070	-0,003
	LESTRU1	0,000	-0,124	-0,369	,939 ^a	-0,144	-0,066	-0,100	-0,214	-0,052	0,006	-0,160	-0,013	0,036

LSOC1	-0,195	-0,063	-0,137	-0,144	,922 ^a	0,052	0,120	-0,081	-0,024	-0,054	0,161	-0,334	0,001
LECO1	-0,041	-0,036	0,072	-0,066	0,052	,923 ^a	-0,317	-0,090	-0,232	-0,161	0,057	-0,149	0,016
LESTRU3	-0,165	0,015	-0,148	-0,100	0,120	-0,317	,939 ^a	-0,076	0,018	-0,008	-0,033	-0,043	-0,036
LESTRU2	0,031	-0,063	0,111	-0,214	-0,081	-0,090	-0,076	,934 ^a	-0,140	-0,216	-0,059	0,046	0,032
LECO3	-0,024	-1,369E-05	-0,163	-0,052	-0,024	-0,232	0,018	-0,140	,954 ^a	-0,162	-0,012	-0,004	-0,045
LECO2	-0,029	0,057	-0,031	0,006	-0,054	-0,161	-0,008	-0,216	-0,162	,949 ^a	0,022	-0,097	-0,042
LEMO1	0,045	-0,106	-0,069	-0,160	0,161	0,057	-0,033	-0,059	-0,012	0,022	,894 ^a	-0,367	-0,479
LEMO3	0,055	-0,147	-0,070	-0,013	-0,334	-0,149	-0,043	0,046	-0,004	-0,097	-0,367	,923 ^a	-0,212
LEMO2	-0,074	0,017	-0,003	0,036	0,001	0,016	-0,036	0,032	-0,045	-0,042	-0,479	-0,212	,918 ^a

a. Medidas de adequação de amostragem (MSA)

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado			Somas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	7,116	54,738	54,738	7,116	54,738	54,738	3,294	25,335	25,335
2	1,046	8,046	62,784	1,046	8,046	62,784	3,069	23,610	48,945
3	,806	6,199	68,983	,806	6,199	68,983	2,605	20,038	68,983
4	,703	5,411	74,394						
5	,567	4,358	78,752						
6	,545	4,191	82,943						
7	,486	3,735	86,678						
8	,447	3,438	90,116						
9	,360	2,769	92,885						
10	,291	2,237	95,123						
11	,242	1,865	96,987						
12	,219	1,685	98,672						

13 ,173 1,328 100,000

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Correlações reproduzidas														
	LSOC3	LEMO4	LSOC2	LESTRU1	LSOC1	LECO1	LESTRU3	LESTRU2	LECO3	LECO2	LEMO1	LEMO3	LEMO2	
Correlação reproduzida	LSOC3	,743 ^a	0,719	0,673	0,663	0,686	0,425	0,497	0,389	0,443	0,325	0,470	0,585	0,410
	LEMO4	0,719	,722 ^a	0,688	0,680	0,674	0,434	0,511	0,386	0,454	0,344	0,578	0,660	0,526
	LSOC2	0,673	0,688	,675 ^a	0,683	0,637	0,493	0,540	0,440	0,504	0,416	0,609	0,677	0,561
	LESTRU1	0,663	0,680	0,683	,705 ^a	0,631	0,561	0,582	0,507	0,565	0,491	0,626	0,695	0,576
	LSOC1	0,686	0,674	0,637	0,631	,637 ^a	0,411	0,476	0,372	0,427	0,322	0,483	0,579	0,431
	LECO1	0,425	0,434	0,493	0,561	0,411	,645 ^a	0,555	0,608	0,618	0,618	0,452	0,513	0,409
	LESTRU3	0,497	0,511	0,540	0,582	0,476	0,555	,523 ^a	0,512	0,544	0,511	0,503	0,560	0,462
	LESTRU2	0,389	0,386	0,440	0,507	0,372	0,608	0,512	,580 ^a	0,579	0,582	0,365	0,436	0,322
	LECO3	0,443	0,454	0,504	0,565	0,427	0,618	0,544	0,579	,595 ^a	0,587	0,465	0,525	0,423
	LECO2	0,325	0,344	0,416	0,491	0,322	0,618	0,511	0,582	0,587	,608 ^a	0,423	0,464	0,389
	LEMO1	0,470	0,578	0,609	0,626	0,483	0,452	0,503	0,365	0,465	0,423	,872 ^a	0,816	0,859
	LEMO3	0,585	0,660	0,677	0,695	0,579	0,513	0,560	0,436	0,525	0,464	0,816	,810 ^a	0,786
	LEMO2	0,410	0,526	0,561	0,576	0,431	0,409	0,462	0,322	0,423	0,389	0,859	0,786	,852 ^a
Resíduo ^b	LSOC3		-0,020	-0,089	-0,097	-0,126	0,024	0,016	-0,023	-0,008	0,047	0,016	-0,033	0,062
	LEMO4	-0,020		-0,104	-0,057	-0,117	0,024	-0,032	0,031	-0,010	0,022	0,012	-0,016	-0,003
	LSOC2	-0,089	-0,104		0,044	-0,059	-0,041	0,003	-0,050	0,028	0,001	-0,015	-0,039	-0,033
	LESTRU1	-0,097	-0,057	0,044		-0,044	-0,042	-0,023	0,022	-0,028	-0,045	0,008	-0,040	-0,038
	LSOC1	-0,126	-0,117	-0,059	-0,044		-0,029	-0,111	0,025	0,000	0,076	-0,023	0,058	0,017

O Impacto dos Laços Relacionais na Lealdade: O Caso Particular da Banca Portuguesa

LECO1	0,024	0,024	-0,041	-0,042	-0,029		0,032	-0,150	-0,074	-0,131	-0,011	0,020	0,002
LESTRU3	0,016	-0,032	0,003	-0,023	-0,111	0,032		-0,096	-0,103	-0,119	-0,010	-0,035	-0,008
LESTRU2	-0,023	0,031	-0,050	0,022	0,025	-0,150	-0,096		-0,111	-0,108	0,045	-0,005	0,026
LECO3	-0,008	-0,010	0,028	-0,028	0,000	-0,074	-0,103	-0,111		-0,098	-0,005	-0,018	0,009
LECO2	0,047	0,022	0,001	-0,045	0,076	-0,131	-0,119	-0,108	-0,098		-0,022	0,016	0,001
LEMO1	0,016	0,012	-0,015	0,008	-0,023	-0,011	-0,010	0,045	-0,005	-0,022		-0,042	-0,083
LEMO3	-0,033	-0,016	-0,039	-0,040	0,058	0,020	-0,035	-0,005	-0,018	0,016	-0,042		-0,071
LEMO2	0,062	-0,003	-0,033	-0,038	0,017	0,002	-0,008	0,026	0,009	0,001	-0,083	-0,071	

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. Comunalidades reproduzidas

b. Os resíduos são computados entre as correlações observadas e reproduzidas. Há 22 (28,0%) resíduos não redundantes com valores absolutos maiores que 0,05.

Matriz de componente rotativa ^a			
	Componente		
	1	2	3
LSOC3	0,808	0,246	0,174
LEMO4	0,746	0,237	0,330
LSOC2	0,650	0,339	0,372
LESTRU1	0,604	0,448	0,375
LSOC1	0,728	0,241	0,223
LECO1	0,259	0,732	0,206
LESTRU3	0,389	0,542	0,279
LESTRU2	0,239	0,713	0,116
LECO3	0,293	0,677	0,227
LECO2	0,131	0,737	0,219
LEMO1	0,319	0,269	0,836
LEMO3	0,472	0,341	0,686
LEMO2	0,253	0,228	0,858

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

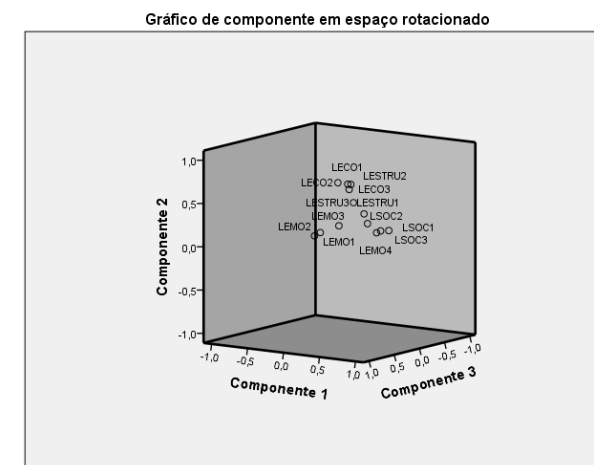
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.^a

a. Rotação convergida em 6 iterações.

Matriz de componente ^a			
	Componente		
	1	2	3
LSOC3	0,738	-0,158	0,416
LEMO4	0,776	-0,221	0,266
LSOC2	0,797	-0,126	0,156
LESTRU1	0,832	-0,025	0,107
LSOC1	0,711	-0,159	0,327
LECO1	0,693	0,403	-0,054
LESTRU3	0,703	0,170	0,011
LESTRU2	0,622	0,438	-0,003
LECO3	0,693	0,336	-0,038
LECO2	0,623	0,443	-0,154
LEMO1	0,794	-0,297	-0,392
LEMO3	0,852	-0,218	-0,189
LEMO2	0,741	-0,320	-0,449

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 3 componentes extraídos.



Anexo II – Output do SPSS da AFE – Lealdade

Estatísticas Descritivas				
		Média	Erro Desvio	Análise N
	LEAL2	5,41	1,467	313
	LEAL1	4,81	1,529	313
	LEAL3	5,09	1,536	313

Matriz de correlações				
		LEAL2	LEAL1	LEAL3
Correlação	LEAL2	1,000	0,587	0,556
	LEAL1	0,587	1,000	0,739
	LEAL3	0,556	0,739	1,000
Sig. (unilateral)	LEAL2		0,000	0,000
	LEAL1	0,000		0,000
	LEAL3	0,000	0,000	

Matrizes anti-imagem				
		LEAL2	LEAL1	LEAL3
Covariância anti-imagem	LEAL2	0,622	-0,159	-0,116
	LEAL1	-0,159	0,409	-0,257
	LEAL3	-0,116	-0,257	0,431
Correlação anti-imagem	LEAL2	,814 ^a	-0,315	-0,224
	LEAL1	-0,315	,652 ^a	-0,613
	LEAL3	-0,224	-0,613	,667 ^a

a. Medidas de adequação de amostragem (MSA)

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,696
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	392,390
	gl	3
	Sig.	,000

Comunalidades		
	Inicial	Extração
LEAL2	1,000	0,660
LEAL1	1,000	0,811
LEAL3	1,000	0,788

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Matriz de componente^a

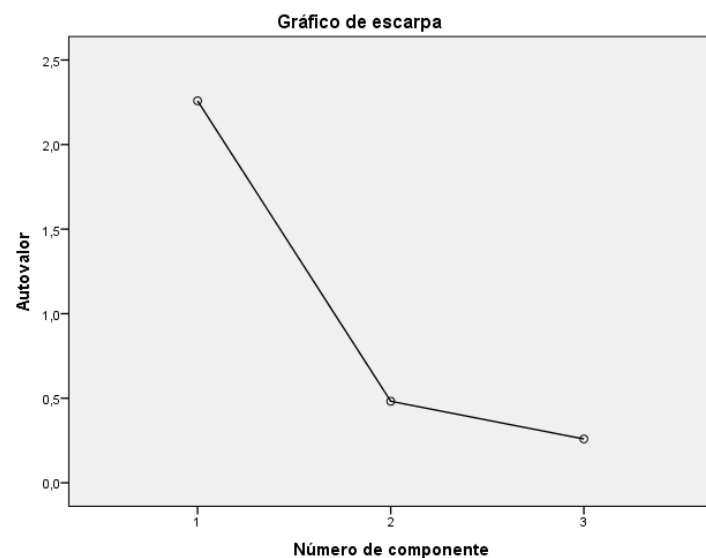
Componente	
1	
LEAL2	0,812
LEAL1	0,900
LEAL3	0,888

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	2,259	75,290	75,290	2,259	75,290	75,290
2	,482	16,072	91,362			
3	,259	8,638	100,000			

Método de Extração: Análise de Componente Principal.



Correlações reproduzidas				
		LEAL2	LEAL1	LEAL3
Correlação reproduzida	LEAL2	,660 ^a	0,731	0,721
	LEAL1	0,731	,811 ^a	0,799
	LEAL3	0,721	0,799	,788 ^a
Resíduo ^b	LEAL2		-0,144	-0,165
	LEAL1	-0,144		-0,060
	LEAL3	-0,165	-0,060	

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. Comunalidades reproduzidas

b. Os resíduos são computados entre as correlações observadas e reproduzidas. Há 3 (100,0%) resíduos não redundantes com valores absolutos maiores que 0,05.

Anexo III – Output do SPSS da AFE – Intenções Comportamentais

Estatísticas Descritivas			
	Média	Erro Desvio	Análise N
RET1	4,21	1,734	315
REC3	4,72	1,713	315
REC1	4,86	1,632	315
REC2	3,91	1,787	315
RET2	5,37	1,371	315
RET3	5,00	1,656	315
TOL3	3,70	1,750	315
TOL1	3,11	1,771	315

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,915
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	1447,868
	gl	28
	Sig.	,000

Matriz de correlações									
		RET1	REC3	REC1	REC2	RET2	RET3	TOL3	TOL1
Correlação	RET1	1,000	0,619	0,669	0,637	0,432	0,501	0,502	0,558
	REC3	0,619	1,000	0,801	0,692	0,559	0,563	0,541	0,503
	REC1	0,669	0,801	1,000	0,680	0,606	0,638	0,579	0,556
	REC2	0,637	0,692	0,680	1,000	0,411	0,501	0,484	0,488
	RET2	0,432	0,559	0,606	0,411	1,000	0,485	0,430	0,370
	RET3	0,501	0,563	0,638	0,501	0,485	1,000	0,465	0,446
	TOL3	0,502	0,541	0,579	0,484	0,430	0,465	1,000	0,604
	TOL1	0,558	0,503	0,556	0,488	0,370	0,446	0,604	1,000
Sig. (unilateral)	RET1		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	REC3	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	REC1	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	REC2	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	RET2	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	RET3	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	TOL3	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	TOL1	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

Matrizes anti-imagem									
		RET1	REC3	REC1	REC2	RET2	RET3	TOL3	TOL1
Covariância anti-imagem	RET1	0,453	-0,023	-0,064	-0,114	-0,006	-0,028	-0,019	-0,106
	REC3	-0,023	0,305	-0,121	-0,105	-0,062	-0,015	-0,031	0,001
	REC1	-0,064	-0,121	0,248	-0,050	-0,090	-0,087	-0,035	-0,030
	REC2	-0,114	-0,105	-0,050	0,429	0,040	-0,027	-0,017	-0,024
	RET2	-0,006	-0,062	-0,090	0,040	0,596	-0,080	-0,049	0,008
	RET3	-0,028	-0,015	-0,087	-0,027	-0,080	0,556	-0,040	-0,034
	TOL3	-0,019	-0,031	-0,035	-0,017	-0,049	-0,040	0,531	-0,196
	TOL1	-0,106	0,001	-0,030	-0,024	0,008	-0,034	-0,196	0,532
Correlação anti-imagem	RET1	,934 ^a	-0,062	-0,191	-0,258	-0,013	-0,057	-0,038	-0,215
	REC3	-0,062	,896 ^a	-0,440	-0,290	-0,145	-0,037	-0,078	0,003
	REC1	-0,191	-0,440	,887 ^a	-0,153	-0,233	-0,235	-0,096	-0,082
	REC2	-0,258	-0,290	-0,153	,923 ^a	0,079	-0,056	-0,036	-0,051
	RET2	-0,013	-0,145	-0,233	0,079	,936 ^a	-0,139	-0,086	0,014
	RET3	-0,057	-0,037	-0,235	-0,056	-0,139	,953 ^a	-0,074	-0,063
	TOL3	-0,038	-0,078	-0,096	-0,036	-0,086	-0,074	,918 ^a	-0,370
	TOL1	-0,215	0,003	-0,082	-0,051	0,014	-0,063	-0,370	,902 ^a

a. Medidas de adequação de amostragem (MSA)

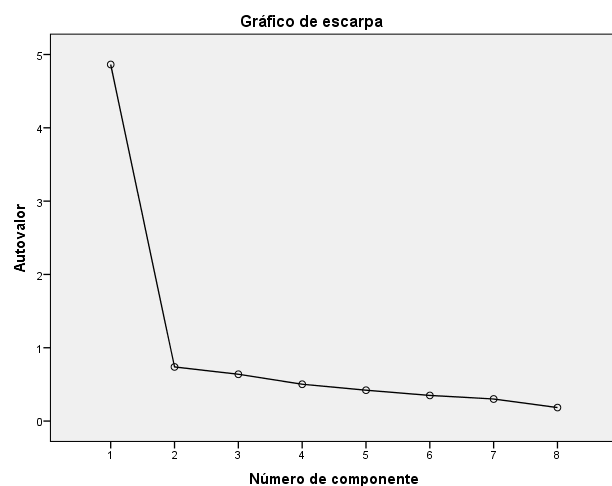
Comunalidades		
	Inicial	Extração
RET1	1,000	0,729
REC3	1,000	0,790
REC1	1,000	0,831
REC2	1,000	0,816
RET2	1,000	0,854
RET3	1,000	0,606
TOL3	1,000	0,795
TOL1	1,000	0,822

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,864	60,798	60,798	4,864	60,798	60,798	2,588	32,350	32,350
2	,738	9,231	70,029	,738	9,231	70,029	1,864	23,304	55,654
3	,639	7,983	78,012	,639	7,983	78,012	1,789	22,358	78,012

4	,502	6,278	84,290						
5	,421	5,263	89,553						
6	,350	4,375	93,928						
7	,301	3,765	97,693						
8	,185	2,307	100,000						

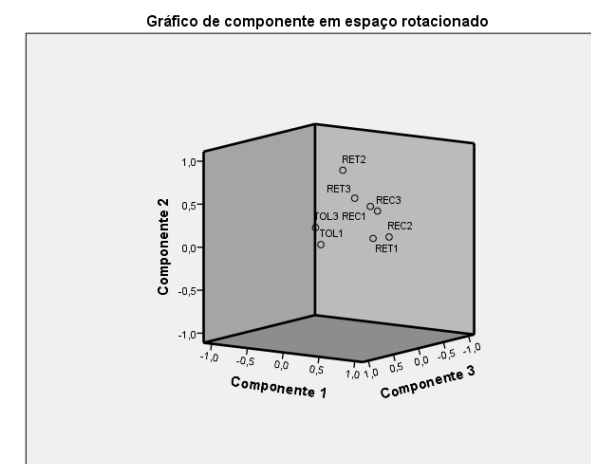
Método de Extração: Análise de Componente Principal.



Matriz de componente ^a			
	Componente		
	1	2	3
RET1	0,794	0,131	-0,284
REC3	0,858	-0,166	-0,163
REC1	0,897	-0,147	-0,064
REC2	0,793	0,006	-0,432
RET2	0,681	-0,470	0,412
RET3	0,736	-0,216	0,132
TOL3	0,734	0,372	0,343
TOL1	0,721	0,516	0,190

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 3 componentes extraídos.



Correlações reproduzidas									
		RET1	REC3	REC1	REC2	RET2	RET3	TOL3	TOL1
Correlação reproduzida	RET1	,729 ^a	0,706	0,712	0,754	0,363	0,519	0,535	0,586
	REC3	0,706	,790 ^a	0,804	0,750	0,595	0,645	0,512	0,501
	REC1	0,712	0,804	,831 ^a	0,738	0,654	0,683	0,582	0,558
	REC2	0,754	0,750	0,738	,816 ^a	0,359	0,525	0,437	0,493
	RET2	0,363	0,595	0,654	0,359	,854 ^a	0,657	0,467	0,326
	RET3	0,519	0,645	0,683	0,525	0,657	,606 ^a	0,505	0,444
	TOL3	0,535	0,512	0,582	0,437	0,467	0,505	,795 ^a	0,786
	TOL1	0,586	0,501	0,558	0,493	0,326	0,444	0,786	,822 ^a
Resíduo ^b	RET1		-0,087	-0,043	-0,117	0,069	-0,018	-0,032	-0,029
	REC3		-0,087	-0,003	-0,058	-0,036	-0,083	0,029	0,001
	REC1		-0,043	-0,003	-0,058	-0,048	-0,046	-0,003	-0,002
	REC2		-0,117	-0,058	-0,058	0,052	-0,024	0,047	-0,005
	RET2		0,069	-0,036	-0,048	0,052	-0,172	-0,036	0,044
	RET3		-0,018	-0,083	-0,046	-0,024	-0,172	-0,040	0,002
	TOL3		-0,032	0,029	-0,003	0,047	-0,036	-0,040	-0,181
	TOL1		-0,029	0,001	-0,002	-0,005	0,044	0,002	-0,181

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. Comunalidades reproduzidas

b. Os resíduos são computados entre as correlações observadas e reproduzidas. Há 9 (32,0%) resíduos não redundantes com valores absolutos maiores que 0,05.

Matriz de componente rotativa ^a			
	Componente		
	1	2	3
RET1	0,743	0,184	0,379
REC3	0,708	0,479	0,242
REC1	0,662	0,539	0,319
REC2	0,855	0,189	0,221
RET2	0,178	0,890	0,176
RET3	0,411	0,603	0,271
TOL3	0,234	0,320	0,799
TOL1	0,331	0,136	0,833

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.^a

a. Rotação convergida em 6 iterações.

Matriz de transformação de componente			
Componente	1	2	3
1	,679	,529	,509
2	-,037	-,668	,743
3	-,733	,524	,434

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

Anexo IV – Output do SPSS DO Cálculo do Alpha de Cronbach – Laços Sociais

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach com base em itens		
Alfa de Cronbach	padronizados	N de itens
,882	,885	5

Estatísticas básicas do item							
	Média	Mínimo	Máximo	Amplitude	Máximo / Mínimo	Variância	N de itens
Médias de item	4,621	4,219	5,184	,965	1,229	,133	5
Variâncias de item	3,015	2,456	3,668	1,211	1,493	,287	5

Estatísticas de escala			
Média	Variância	Desvio Padrão	N de itens
23,10	51,221	7,157	5

Estatísticas de item			
	Média	Desvio Padrão	N
Os funcionários reconhecem-me e ajudam-me a resolver os meus problemas pessoais;	4,67	1,915	315
Sinto-me bem sempre que venho ao banco e encontro o que procuro;	5,18	1,567	315
O banco mantém contacto comigo regularmente e eu gosto de ir ao banco;	4,22	1,781	315
O banco oferece-me conhecimento profissional acerca dos seus produtos/serviços que me ajudam na tomada de decisão;	4,64	1,571	315
Sendo a oferta de produtos idêntica em todos os bancos, escolho o meu banco pelos colaboradores que nele existem e pela relação de amizade que tenho com eles;	4,39	1,819	315

Anexo V – Output do SPSS DO Cálculo do Alpha de Cronbach – Laços Económicos e Estruturais

Estatísticas de confiabilidade			
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens	
,820		,819	5

Estatísticas básicas do item							
	Média	Mínimo	Máximo	Amplitude	Máximo / Mínimo	Variância	N de itens
Médias de item	3,873	3,219	4,740	1,521	1,472	,341	5
Variâncias de item	3,046	2,690	3,344	,654	1,243	,055	5

Estatísticas de item			
	Média	Desvio Padrão	N
O banco oferece-me recompensas quando eu adquiro determinado produto ou serviço (brindes ou melhores condições);	3,22	1,829	315
O banco oferece-me serviços e produtos personalizados para as minhas necessidades;	4,06	1,742	315
O banco oferece serviço integrado com os seus parceiros (seguros, entre outros);	4,74	1,640	315
Se atingir um elevado número de transações o banco oferece-me vantagens;	3,48	1,753	315
O banco alia-se a outras empresas para me oferecer descontos ou produtos/serviços não financeiros;	3,87	1,758	315

Estatísticas de escala			
Média	Variância	Desvio Padrão	N de itens
19,37	44,245	6,652	5

Anexo V – Output do SPSS DO Cálculo do Alpha de Cronbach – Laços Emocionais

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,901	,902	3

Estatísticas básicas do item							
	Média	Mínimo	Máximo	Amplitude	Máximo / Mínimo	Variância	N de itens
Médias de item	4,924	4,784	5,102	,317	1,066	,026	3
Variâncias de item	2,505	2,283	2,788	,505	1,221	,066	3

Estatísticas de escala			
Média	Variância	Desvio Padrão	N de itens
14,77	18,820	4,338	3

Estatísticas de item			
	Média	Desvio Padrão	N
Confio na competência do banco;	5,10	1,511	315
Os meus sentimentos em relação a este banco são muito positivos;	4,89	1,564	315
Sinto-me seguro com a reputação do banco;	4,78	1,670	315

Anexo VI – Output do SPSS DO Cálculo do Alpha de Cronbach – Lealdade e Força da Relação

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,836	,835	3

Estatísticas básicas do item							
	Média	Mínimo	Máximo	Amplitude	Máximo / Mínimo	Variância	N de itens
Médias de item	5,102	4,805	5,409	,604	1,126	,091	3
Variâncias de item	2,283	2,153	2,360	,207	1,096	,013	3

Estatísticas de escala			
Média	Variância	Desvio Padrão	N de itens
15,31	15,463	3,932	3

Estatísticas de item			
	Média	Desvio Padrão	N
De modo geral sou bastante leal ao meu banco;	5,41	1,467	313
De modo geral, eu estou totalmente ligado ao meu banco;	4,81	1,529	313
De modo geral, tenho uma opinião muito positiva do meu banco;	5,09	1,536	313

Anexo VII – Output do SPSS DO Cálculo do Alpha de Cronbach – Retenção/ Intenção de Recompra

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,645	,653	2

Estatísticas básicas do item							
	Média	Mínimo	Máximo	Amplitude	Máximo / Mínimo	Variância	N de itens
Médias de item	5,189	5,003	5,375	,371	1,074	,069	2
Variâncias de item	2,310	1,878	2,742	,864	1,460	,373	2

Estatísticas de item			
	Média	Desvio Padrão	N
A probabilidade de manter a relação com o banco é elevada;	5,37	1,371	315
Tendo a recorrer a este banco para todas as minhas necessidades nesta área;	5,00	1,656	315

Estatísticas de escala			
Média	Variância	Desvio Padrão	N de itens
10,38	6,822	2,612	2

Anexo VIII – Output do SPSS DO Cálculo do Alpha de Cronbach – Tolerância

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,753	,753	2

Estatísticas básicas do item							
	Média	Mínimo	Máximo	Amplitude	Máximo / Mínimo	Variância	N de itens
Médias de item	3,406	3,111	3,702	,590	1,190	,174	2
Variâncias de item	3,100	3,064	3,137	,074	1,024	,003	2

Estatísticas de escala			
Média	Variância	Desvio Padrão	N de itens
6,81	9,949	3,154	2

Estatísticas de item			
	Média	Desvio Padrão	N
Continuaria a ser cliente deste banco mesmo que ocorram eventuais falhas no serviço;	3,70	1,750	315
Permanecia cliente deste banco mesmo se os preços e comissões aumentassem;	3,11	1,771	315

Anexo IX – Output do SPSS DO Cálculo do Alpha de Cronbach – Recomendação e Subscrição

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,895	,896	4

Estatísticas básicas do item							
	Média	Mínimo	Máximo	Amplitude	Máximo / Mínimo	Variância	N de itens
Médias de item	4,425	3,914	4,857	,943	1,241	,193	4
Variâncias de item	2,950	2,664	3,193	,529	1,199	,048	4

Estatísticas de escala			
Média	Variância	Desvio Padrão	N de itens
17,70	35,899	5,992	4

Estatísticas de item			
	Média	Desvio Padrão	N
Pretendo elogiar os serviços do meu banco aos meus amigos e familiares;	4,72	1,713	315
Se um amigo/familiar necessitasse dos serviços de um banco a probabilidade de recomendar o meu é grande;	4,86	1,632	315
Considero subscrever mais produtos do banco futuramente;	4,21	1,734	315
Tento sempre mencionar aos meus colegas/familiares o serviço prestado pelo meu banco;	3,91	1,787	315

Anexo X – Output do SPSS da Regressão Linear – Lealdade e Laços Relacionais (H1a a H3a)

Sumarização do modelo ^b											
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança						Durbin-Watson
					Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F		
1	.879 ^a	.773	.770	.47914810	.773	349.995	3	309	.000	1.939	

a. Preditores: (Constante), Laços Emocionais (AFE), Laços Sociais (AFE), Laços Económicos e Estruturais (AFE)

b. Variável Dependente: Lealdade (AFE)

ANOVA ^a					
Modelo	Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1 Regressão	241,059	3	80,353	349,995	,000 ^b
Resíduo	70,941	309	,230		
Total	312,000	312			

a. Variável Dependente: Lealdade (AFE)

b. Preditores: (Constante), Laços Emocionais (AFE), Laços Sociais (AFE), Laços Económicos e Estruturais (AFE)

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	-2,0339236	1,4621428	,0000000	,87899069	313
Resíduo	-1,61052668	1,40079856	,00000000	,47683893	313
Valor Predito Padrão	-2,314	1,663	,000	1,000	313
Resíduo Padrão	-3,361	2,924	,000	,995	313

a. Variável Dependente: Lealdade (AFE)

Coeficientes ^a								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Padrão	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	-,004	,027		-,144	,885	-,057	,049
	Laços Sociais (AFE)	,483	,027	,485	17,863	,000	,430	,537
	Laços Económicos e Estruturais (AFE)	,327	,027	,327	12,052	,000	,273	,380
	Laços Emocionais (AFE)	,657	,027	,656	24,184	,000	,603	,710

a. Variável Dependente: Lealdade (AFE)

Anexo XI – Output do SPSS da Regressão Linear – Retenção (H4a)

Sumarização do modelo ^b										
Modelo	R			Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança				Sig.	
	R	quadrado	ajustado		Mudança de R	Mudança F	gl1	gl2	Mudança F	Durbin-Watson
1	,605 ^a	,366	,364	,79964979	,366	179,665	1	311	,000	1,660

a. Preditores: (Constante), Lealdade (AFE), b. Variável Dependente: Retenção (AFE)

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	114,885	1	114,885	179,665	,000 ^b
	Resíduo	198,866	311	,639		
	Total	313,751	312			

a. Variável Dependente: Retenção (AFE), b. Preditores: (Constante), Lealdade (AFE)

Coeficientes ^a								
	Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Padrão	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	,002	,045		,035	,972	-,087	,091
	Lealdade (AFE)	,607	,045	,605	13,404	,000	,518	,696

a. Variável Dependente: Retenção (AFE)

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	-1,7364719	,8816556	,0015705	,60681257	313
Resíduo	-2,51297808	2,43962956	,00000000	,79836727	313
Valor Predito Padrão	-2,864	1,450	,000	1,000	313
Resíduo Padrão	-3,143	3,051	,000	,998	313

a. Variável Dependente: Retenção (AFE)

Anexo XI – Output do SPSS da Regressão Linear – Recomendação (H5a)

Sumarização do modelo^b

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
					Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	
1	,561 ^a	,314	,312	,82715639	,314	142,486	1	311	,000	1,844

a. Preditores: (Constante), Lealdade (AFE)

b. Variável Dependente: Recomendação (AFE)

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	97,487	1	97,487	142,486	,000 ^b
	Resíduo	212,782	311	,684		
	Total	310,270	312			

a. Variável Dependente: Recomendação (AFE)

b. Preditores: (Constante), Lealdade (AFE)

Coefficientes^a

Modelo		Coefficientes não padronizados		Coefficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Padrão	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	,005	,047		,116	,908	-,087	,097
	Lealdade (AFE)	,559	,047	,561	11,937	,000	,467	,651

a. Variável Dependente: Recomendação (AFE)

Estatísticas de resíduos^a

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	-1,5956129	,8161410	,0054285	,55898063	313
Resíduo	-2,89860892	2,31411672	,00000000	,82582976	313
Valor Predito Padrão	-2,864	1,450	,000	1,000	313
Resíduo Padrão	-3,504	2,798	,000	,998	313

a. Variável Dependente: Recomendação (AFE)

Anexo XII – Output do SPSS da Regressão Linear – Tolerância (H6a)

Sumarização do modelo ^b										
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					
					Mudança de R quadrado	Mudança F	gl1	gl2	Sig. Mudança F	Durbin-Watson
1	,347 ^a	,120	,117	,94073384	,120	42,534	1	311	,000	1,879

a. Preditores: (Constante), Lealdade (AFE)

b. Variável Dependente: Tolerância (AFE)

ANOVA ^a					
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F
1	Regressão	37,642	1	37,642	42,534
	Resíduo	275,229	311	,885	
	Total	312,871	312		

a. Variável Dependente: Tolerância (AFE)

b. Preditores: (Constante), Lealdade (AFE)

Coeficientes ^a								
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
	B	Erro Padrão	Beta				Limite inferior	Limite superior
1 (Constante)	-,004	,053			-,080	,936	-,109	,100
Lealdade (AFE)	,347	,053	,347	6,522	,000		,243	,452

a. Variável Dependente: Tolerância (AFE)

Estatísticas de resíduos ^a					
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	-,9991223	,4995091	-,0042567	,34734306	313
Resíduo	-3,32057619	2,26144695	,00000000	,93922504	313
Valor Predito Padrão	-2,864	1,450	,000	1,000	313
Resíduo Padrão	-3,530	2,404	,000	,998	313

a. Variável Dependente: Tolerância (AFE)